

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление 38.04.02 Менеджмент

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Повышение эффективности интегрированной системы менеджмента в компании нефтегазового комплекса

УДК 658.562-048.22:622.323.012

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ6А	Самсонова Я. И.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Пожарницкая О. В.	канд.эконом.наук.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ОСГН ШБИП	Феденкова А.С.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ОСГН ШБИП	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Никулина И.Е.	Док. эконом. наук		

Томск – 2018

Планируемые результаты обучения по направлениям подготовки

38.04.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Применять теоретические знания, связанные с основными процессами управления развитием организации, подразделения, группы (команды) сотрудников, проекта и сетей; с использованием методов управления корпоративными финансами, включающие в себя современные подходы по формированию комплексной стратегии развития предприятия, в том числе в условиях риска и неопределенности
P2	Использовать способность воспринимать, обрабатывать, анализировать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями управления; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в различных областях менеджмента; формировать тематику и программу научного исследования, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования; проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
P3	Использовать способность анализировать поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде; использовать методы стратегического анализа для управления предприятием, корпоративными финансами, организацией, группой; формировать и реализовывать основные управленческие технологии для решения стратегических задач
P4	Разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, умение применять современные методы и методики в процессе преподавания управленческих дисциплин
P5	Понимать необходимость и уметь самостоятельно учиться и повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, развивать свой общекультурный, творческий и профессиональный потенциал
P6	Эффективно работать и действовать в нестандартных ситуациях индивидуально и руководить командой, в том числе международной, по междисциплинарной тематике, обладая навыками языковых, публичных деловых и научных коммуникаций, а также нести социальную и этическую ответственность за принятые решения, толерантно воспринимая социальные, этические, конфессиональные и культурные различия

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗАМ6А	Самсоновой Яне Игоревне

Тема работы:

Повышение эффективности интегрированной системы менеджмента в компании нефтегазового комплекса

Утверждена приказом директора (дата, номер)	
---	--

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Объект исследования – Акционерное Общество «Транснефть – Центральная Сибирь». Используются нормативные документы предприятия, данные по экологической, энергетической деятельности компании и в направлении охраны труда и промышленной безопасности.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	<ul style="list-style-type: none">- Научно-методическая литература по данной теме- Основные понятия, элементы, механизмы интегрированной системы менеджмента- Общая характеристика АО «Транснефть»

	<p>Центральная Сибирь»</p> <ul style="list-style-type: none"> - Особенности системы менеджмента в области экологии, энергоэффективности, охраны труда и промышленной безопасности. - План реализации мероприятий по улучшению интегрированной системы менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь» - Внедрение отраслевого стандарта ISO 29001 в АО «Транснефть – Центральная Сибирь»
Перечень графического материала	<p>Рисунок 1 — Схема представления интегрированной системы менеджмента</p> <p>Рисунок 2 — Варианты формирования ИСМ</p> <p>Рисунок 12 — Снижение удельного потребления электроэнергии на перекачку нефти с учетом планового валового грузооборота в 2015 – 2020 годах</p> <p>Рисунок 18 — Модель интегрированной системы менеджмента после внедрения ISO 29001</p>
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова А.С.
Английская часть	Зеремская Ю.А.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
Теоретические аспекты формирования и реализации интегрированной системы менеджмента в НГК	Theoretical aspects of the formation and implementation of an integrated management system in OGC

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.12.2016
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Пожарницкая О. В.	канд.эконом.наук		20.12.2016

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМБА	Самсонова Я. И.		20.12.2016

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 136 страниц, 18 рисунков, 25 таблиц, 47 использованных источников, 7 приложений.

Ключевые слова: интеграция, внедрение, интегрированная система менеджмента, стандарт, сертификация, аудит, нефтегазовая отрасль, Транснефть.

Объектом исследования выступает АО «Транснефть – Центральная Сибирь».

Актуальность объясняется тем, что в настоящее время не сформирована единая модель интегрированной системы менеджмента на предприятии, что вызывает некоторые проблемы в вопросе совершенствования управления и развития организации. Вследствие чего, возникает более серьезная задача, а именно, повышение эффективности уже существующей интегрированной системы менеджмента на рассматриваемом предприятии.

Целью работы является разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности интегрированной системы менеджмента в НГК.

В исследовании проводился анализ теоретических аспектов интегрированной системы менеджмента, механизм формирования такой системы, особенности ее реализации на предприятиях нефтегазовой отрасли. Проанализирована существующая система менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь», исследованы элементы ИСМ. Проведен анализ показателей по данным направлениям, дана оценка действующей системе менеджмента.

В результате исследования разработан план мероприятий для повышения эффективности ИСМ АО «Транснефть – Центральная Сибирь», а также предложена обновленная модель ИСМ для данного предприятия. Рекомендации и выводы, приведенные в исследовании приняты на рассмотрение руководством предприятия.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

ВТО - Всемирная Торговая Организация

ИСМ – интегрированная система менеджмента

НГК – нефтегазовый комплекс

СМК – система менеджмента качества

СЭМ – система экологического менеджмента

СЭнМ – система энергетического менеджмента

СМОТиПБ – система менеджмента охраны труда и промышленной безопасности

СРО – саморегулируемая организация

СУОТ – система управления охраны труда

РНУ – районное нефтепроводное управление

НПС – нефтеперекачивающая станция

ОТ – охрана труда

МН – магистральный нефтепровод

ТПиР – техническое перевооружение и реконструкция

КР – капитальный ремонт

РЭН - ремонтно-эксплуатационные нужды

СИЗ – средства индивидуальной защиты

НКО – некоммерческая организация.

Оглавление

Реферат.....	5
Введение.....	10
1 Теоретические аспекты формирования и реализации интегрированной системы менеджмента в компаниях нефтегазового комплекса.....	14
1.1 Понятия и основные составляющие интегрированной системы менеджмента.....	14
1.2 Нормативное обеспечение функционирования интегрированной системы менеджмента на предприятии.....	19
1.3 Механизм формирования интегрированной системы менеджмента и основные проблемы интеграции.....	24
1.4 Базовые элементы интегрированной системы менеджмента.....	29
1.4.1 Элементы системы экологического менеджмента.....	29
1.4.2 Элементы системы энергетического менеджмента.....	34
1.4.3 Элементы системы менеджмента в области охраны труда и промышленной безопасности.....	38
1.5 Особенности формирования интегрированной системы менеджмента на предприятиях нефтегазового комплекса.....	42
2 Анализ интегрированной системы менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь».....	47
2.1 Общая характеристика АО «Транснефть – Центральная Сибирь».....	47
2.2 Основные элементы интегрированной системы менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь».....	50
2.3 Анализ работы элементов интегрированной системы менеджмента в АО «Транснефть – Центральная Сибирь».....	54
2.3.1 Анализ системы экологического менеджмента.....	54
2.3.2 Анализ системы энергетического менеджмента.....	62
2.3.3 Анализ системы менеджмента охраны труда.....	70

3	Разработка мероприятий по повышению эффективности интегрированной системы менеджмента.....	83
3.1	Разработка плана корректирующих мероприятий по повышению эффективности интегрированной системы менеджмента.....	83
3.2	Формирование модели интегрированной системы менеджмента с включением стандарта ISO 29001.....	87
4	Социальная ответственность.....	97
4.1	Сущность корпоративной социальной ответственности.....	97
4.2	Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности предприятия.....	100
	Заключение.....	111
	Список публикаций магистранта.....	114
	Список использованных источников.....	115
	Приложение А Part 1 Theoretical aspects of the formation and implementation of an integrated management system in COG.....	120
	Приложение Б Сертификат ISO 9001:2015.....	136
	Приложение В Сертификат ISO 14001:2004+Cor 1:2009.....	137
	Приложение Г Сертификат BS OHSAS 18001:2007.....	138
	Приложение Д Сертификат ISO 50001:2011.....	139
	Приложение Е Политика ПАО «Транснефть» в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности.....	140
	Приложение Ж Перечень объектов и объем аудитов СЭМ ,СМОТ, СЭнМ на период 2016-2018 годов.....	141

Введение

Вступление России в ВТО заставило многие отечественные компании задуматься о такой важной вещи как сертификация и стандартизация многих бизнес- процессов. Конкурировать с мировыми компаниями без этого становится невозможно.

В последнее время вопрос внедрения интегрированных систем менеджмента (ИСМ) становится все более актуальным для российских компаний. Им необходимо подтвердить сертификатами свои достижения в области управления качеством , экологией и профессиональной безопасностью.

ИСМ называют и такую организацию бизнес- процессов, которая позволяет на регулярной основе совершенствовать методики управления качеством (система менеджмента качества), экологического менеджмента и менеджмента безопасности и охраны труда. Эти стандарты – серий ISO 9000, ISO 14000 и OHSAS 18000, получившие международное признание и регулирующие отдельные области деятельности компании.

Объединение этих и , возможно, других, дополнительных , систем менеджмента в единое целое есть не что иное как внедрение интегрированной системы менеджмента на предприятии. Однако сложность этого процесса состоит в том, что реализовать его без помощи подготовленных специалистов практически невозможно.

Не вызывает сомнений , что внедрение группы стандартов как интегрированной системы более экономично и эффективно по сравнению независимым внедрением нескольких стандартов на системы менеджмента. Однако, несмотря на важность этой проблемы и эффективности внедрения ИСМ , в литературе встречается крайне мало рекомендаций по этому вопросу.

Актуальность выбранной темы объясняется тем, что в настоящее время не сформирована единая модель интегрированной системы

менеджмента на предприятии, что вызывает некоторые проблемы в вопросе совершенствования управления и развития организации. Вследствие чего, возникает более серьезная задача, а именно, повышение эффективности уже существующей интегрированной системы менеджмента на рассматриваемом предприятии.

Объектом исследования является Акционерное Общество «Транснефть – Центральная Сибирь»

Предметом исследования выступает интегрированная система менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь».

Цель данной работы - разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности интегрированной системы менеджмента в компании НГК.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Исследовать теоретические аспекты формирования и реализации ИСМ;
2. Изучить механизм и особенности формирования ИСМ на предприятиях нефтегазовой отрасли;
3. Проанализировать работу элементов ИСМ в АО «Транснефть – Центральная Сибирь»;
4. Разработать план корректирующих мероприятий по повышению эффективности ИСМ;
5. Сформировать модель ИСМ с внедрением нового отраслевого стандарта;

В ходе исследования использовались методы изучения и анализа научной отечественной и зарубежной литературы, моделирования, синтеза и сравнения.

Научная новизна заключается в:

- Исследовании вопросов интеграции систем менеджмента на нефтегазовых предприятиях, базирующихся на ресурсах потребления;

- Раскрытия механизма взаимодействия традиционных инструментов управления и современных подходов модельного управления.

В результате выполнения данной работы, получаем следующую практическую значимость:

- Разработка практических рекомендаций по совершенствованию существующей ИСМ на рассматриваемом предприятии;
- Внедрение нового отраслевого стандарта;
- Формирование единой модели интегрированной системы менеджмента на предприятии;
- Возможность внедрения предложенных мероприятий и разработанной модели в организацию.

Теоретическая значимость - разработка динамической модели адаптации стандартизированных систем менеджмента в общей системе управления предприятием.

По данной теме была написана научная работа, представленная на конференции: Я. И . Самсонова. Совершенствование интегрированной системы управления на примере АО «Транснефть – Центральная Сибирь». // Экономический рост: Проблемы , закономерности, перспективы. XII Международная научно -практическая конференция «Актуальные вопросы права, экономики и управления» - Пенза: Издательство МЦНС «Наука и просвещение», 2018

Первая часть исследования заключалась в изучении теоретических аспектов формирования и разработки интегрированной системы менеджмента, определении понятия и основных элементов ИСМ, изучении нормативно - правовой базы и вопросов , касающихся при внедрении и реализации ИСМ на предприятиях нефтегазового сектора.

На основе изученных вопросов в первой части диссертации , был проведен анализ существующей системы менеджмента в АО «Транснефть – Центральная Сибирь ». В ходе анализа рассмотрены динамика экологических показателей, данные энергопотребления , а также работа

системы управления охраны труда и промышленной безопасности. Путем сравнения требований стандарта и существующей системы менеджмента, выявлены недостатки.

Третья часть посвящена разработке мер по устранению недостатков и узких мест, выявленных в ходе анализа ИСМ АО «Транснефть – Центральная Сибирь» и преобразованию модели системы менеджмента, путем внедрения нового отраслевого стандарта ISO 29001.

1 Теоретические аспекты формирования и реализации интегрированной системы менеджмента в компаниях нефтегазового комплекса

1.1 Понятия и основные составляющие интегрированной системы менеджмента

Деловая репутация предприятия определяется не только успешным осуществлением деятельности и лидерством среди конкурентов, но и способами решения проблем социальной и экологической ответственности, деловой этики, выбранными данным предприятием. В компаниях нефтегазовой отрасли важность этого вопроса объясняется, во-первых, тем, что в свою деятельность предприятия вовлекают огромные, исчерпаемые природные ресурсы и, во-вторых, тем, что их деятельность вызывает социальные проблемы в области экологии, окружающей среды, безопасности производства и продукции, безопасности и права сотрудников. Поэтому вопросам управления предприятием уделяется большое внимание.

Большинство промышленно развитых стран вступили на новый этап, характеризующийся развитием интегрированных систем менеджмента (ИСМ), основанных на системах менеджмента качества (СМК), системах экологического менеджмента (СЭМ), системах менеджмента профессиональной безопасности и здоровья (СМПБ) и др. Соответственно, современные системы менеджмента создаются на базе требований международных стандартов ИСО 9000, ИСО 14000, OHSAS 18001 и др., которые были разработаны на основе обобщения мирового теоретического и практического опыта в области менеджмента качества.

Не вызывает сомнений, что внедрение группы стандартов как интегрированной системы более экономично и эффективно по сравнению с независимым внедрением нескольких стандартов на системы менеджмента.

Сам термин «интегрированная система менеджмента» стал активно входить в управленческую практику в конце 90-х годов прошлого столетия

в связи с разработкой систем, отвечающих высоким требованиям признанных международных стандартов менеджмента – MSS (Management System Standards).

Таблица 1 – Подходы к определению понятия «интегрированная система менеджмента»

Источник	Интерпретация понятия	Ключевые понятия аспекты
PAS-99:2006	Совокупность не менее двух систем менеджмента, отвечающих требованиям двух и более стандартов, ориентированных на различные заинтересованные стороны и функционирующих в организации как единое целое.	Совокупность систем менеджмента, ориентированных на заинтересованные стороны
Воробьев Д.О.	Часть системы общего менеджмента, отвечающая требованиям двух или более международных стандартов и функционирующая как единое целое. При этом ИСМ не следует отождествлять с системой общего менеджмента организации, объединяющей все аспекты деятельности организации, поскольку ИСМ не затрагивает вопросы финансового, инвестиционного менеджмента, менеджмента ценных бумаг.	Часть системы менеджмента, функционирующая как единое целое
Романова А.Н.	Предполагает разработку и внедрение системы, обеспечивающей совместное развитие менеджмента качества, экологического менеджмента, менеджмента в области производственной безопасности и охраны труда.	Совместное развитие систем менеджмента

Понятие интегрированной системы менеджмента у многих отечественных предприятий ассоциируется со сложным процессом по объединению в одно целое каких-либо систем менеджмента, а также с оптимальным способом существования организации в условиях глобальной конкуренции. Однако в общепризнанном понимании ИСМ - это часть системы общего менеджмента предприятия, отвечающая требованиям двух или более международных стандартов на системы менеджмента и функционирующая как единое целое[2].

Но ИСМ не следует отождествлять с системой общего менеджмента организации, объединяющей все аспекты деятельности организации. Даже

при внедрении в организации всех действующих в настоящее время международных стандартов на системы менеджмента, интегрированная система менеджмента не будет тождественна системе общего менеджмента организации, так как область ее распространения пока еще не включает финансовый менеджмент, менеджмент персонала, инновационный менеджмент, менеджмент рисков, менеджмент ценных бумаг и др.

Организационно - методическим фундаментом для создания интегрированных систем служат стандарты ИСО серии 9000. Базовые понятия и принципы, сформулированные в этих стандартах, в наибольшей мере соответствуют понятиям и принципам общего менеджмента. При этом особую значимость представляет процессный подход, который не опосредованно (как это имеет место при функциональном подходе), а непосредственно отражает реальные процессы, осуществляемые в современном бизнесе. Немаловажно и то, что введение в действие стандартов ИСО серии 9000 в исторической ретроспективе предшествовало введению в действие других международных стандартов на системы менеджмента и во многом предопределило методологию их построения.

В деятельности каждого предприятия существуют риски, которые определяют основные потери. Наиболее оптимальное управление рисками, которое позволит уменьшить необходимые предприятию ресурсы, и есть цель создания ИСМ.

Для оценки ИСМ на соответствие по всем направлениям деятельности предприятия используется внутренний аудит системы менеджмента.

Создание интегрированных систем менеджмента является одним из перспективных направлений в области совершенствовании управления, обусловленное следующими причинами:

- широкое применение международных стандартов на системы менеджмента, внедрение одновременно нескольких систем менеджмента, отвечающих потребностям бизнеса;

- необходимость соблюдения баланса в удовлетворении требований заинтересованных сторон как базового условия устойчивого развития;
- глобализация мировой экономики. [10,11]

Схематично интегрированную систему менеджмента компании можно представить следующим образом (Рисунок 1).

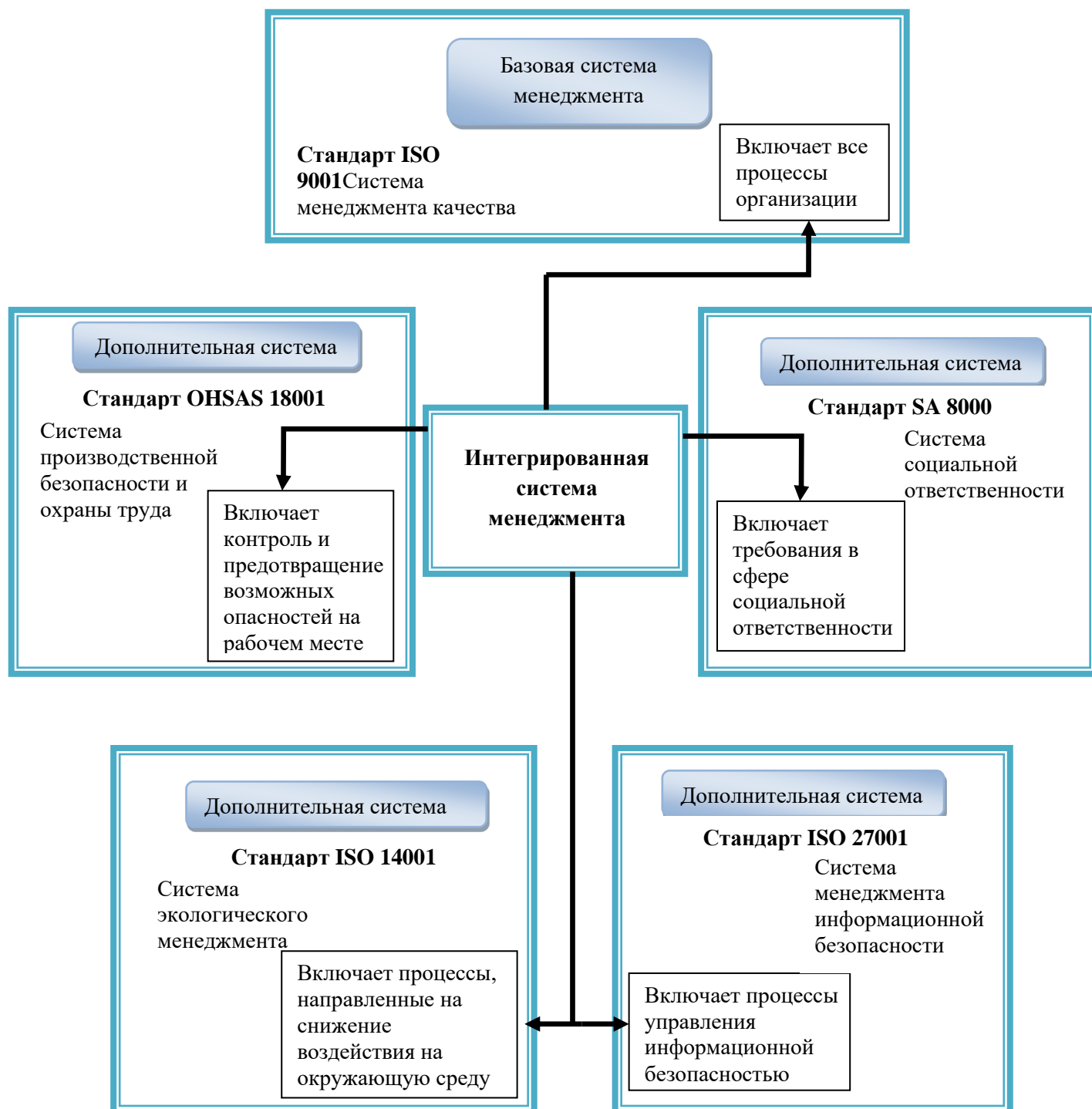


Рисунок 1 — Схема представления интегрированной системы менеджмента

Как видно из приведенной схемы, основными подсистемами ИСМ являются : подсистемы менеджмента качества , экологического менеджмента, менеджмента производственной безопасности и охраны труда, социальной ответственности и менеджмента информационной безопасности.

Внедрение интегрированной системы менеджмента на предприятии позволяет решить следующие проблемы, зачастую возникающие при параллельном или последовательном независимом внедрении нескольких стандартов: дублирование процессов, документов, должностей и функций подразделений; запутанность взаимосвязей между системами управления качеством, экологией, профессиональной безопасностью и здоровьем при независимом внедрении; сложность целостного восприятия системы менеджмента руководством компании , и, соответственно, низкая эффективность планирования, контроля и управления в целом; длительный срок внедрения группы стандартов на предприятии; большая трудоемкость и потребность в ресурсах при независимом внедрении группы стандартов. [3]

Внедрение и дальнейшая сертификация ИСМ позволит организации:

- повысить эффективность использования ресурсов за счет снижения затрат на разработку, функционирование и сертификацию ИСМ по сравнению с суммарными затратами при нескольких автономных системах менеджмента (снижение количества разрабатываемых системных документов, исключение дублирования процессов и др.);
- обеспечить согласованность действий внутри организации , минимизировать функциональную разобщенность в организации, возникающей при разработке автономных систем менеджмента, исключить дублирование формальностей;
- создать условия для снижения конфликтов между различными системами менеджмента организации за счет единых политики, целей и задач;
- обеспечить постоянное улучшение работы организации;

- снизить риски менеджмента за счет того, что единая система обеспечивает учет последствий любого действия и связанные с ним риски;
- повысить удовлетворенность потенциальных клиентов, поставщиков, инвесторов и других заинтересованных сторон;
- повысить имидж организации;
- увеличить нематериальные активы организации;
- повысить мотивацию персонала и создать условия для создания единой корпоративной культуры за счет понимания каждым сотрудником своей роли в достижении единых целей организации, создания климата приверженности, улучшения обмена информацией;
- снизить затраты на аудит за счет уменьшения количества необходимых аудиторских проверок.

Для создания интегрированной системы менеджмента предприятию придется затратить немалые силы и ресурсы, но в итоге будет сформирована корпоративная система менеджмента предприятия, нацеленная на достижение устойчивых финансовых показателей, с учетом интересов потребителей, персонала, акционеров, поставщиков и общества. Внедрение ИСМ на предприятиях следует рассматривать как важнейшую предпосылку роста их конкурентоспособности и устойчивого развития в условиях рынка.

1.1 Нормативное обеспечение функционирования интегрированной системы менеджмента на предприятии

Построение ИСМ основано на принципах, являющихся общими для всех международных стандартов менеджмента. В качестве базовых принимаются принципы, сформулированные в стандартах ISO серии 9000, такие как процессный подход, лидерство руководителя, взаимодействие работников, цикл PDCA (Цикл "Планировать - Выполнять - Проверять - Действовать") и риск-ориентированное мышление.

Реализация этих принципов позволяет обеспечить интегрирование отдельных стандартов и отдельных систем менеджмента в единую систему.

В органе по сертификации интегрированных систем менеджмента Государственного центра испытаний, сертификации и стандартизации (ГоЦИСС) организации-заявители могут пройти сертификацию как одному из нижеперечисленных стандартов, так и любой их совокупности: ГОСТ ISO 9001 – 2011 (ISO 9001 – 2008) «Системы менеджмента качества. Требования»; ГОСТ Р ИСО 14001 – 2007 (ISO 14001:2004) «Системы экологического менеджмента. Требования»; OHSAS 18001:2007 (ГОСТ Р 54934 – 2012, ГОСТ 12.0.230 – 2007) «Системы менеджмента охраны труда и техники безопасности»; ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001 – 2006 (ISO/IEC 27001:2005) «Системы менеджмента информационной безопасности».

Стандарт ISO 9001:2015 (ГОСТ Р ИСО 9001-2015) – универсальный международный язык, на котором говорят успешные организации всех стран мира.

Разработка и внедрение систем менеджмента качества и других систем менеджмента в соответствии с требованиями международных стандартов ISO - является обязательной задачей организаций и учреждений, желающих получить преимущество и победить в конкурентной борьбе в условиях рыночной экономики.

При подтверждении настоящего сертификата, компания получает :
Подтверждение качества выполняемых работ или оказываемых услуг;
Возможность участия в государственных и муниципальных конкурсах и тендерах; Повышение доверия со стороны действующих и потенциальных заказчиков ; Упрощение процесса получения лицензий, разрешений и кредитов; Получение дополнительных конкурентных преимуществ; Повышение качества продукции или предоставляемых услуг; Совершенствование системы управления и повышение её эффективности ; Повышение удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований.

Далее не менее важный стандарт ISO 14001 сертификация систем экологического менеджмента ISO 14001:2007 (ISO 14001:2004). Основные цели сертификации: Минимизация негативного воздействия организации на окружающую среду; Получение дополнительного преимущества перед конкурентам; Формирование имиджа экологически безопасной организации; Получение права участвовать в тендерах, в том числе федеральных ; Выполнение требований заказчиков , контролирующих органов и СРО; Упрощение процесса получения лицензий, разрешений и кредитов; Повышение лояльности персонала, общества и надзорных органов ; Комплексный подход к управлению экологическими рисками.

Основные цели OHSAS 18001 сертификация систем управления охраной труда и техникой безопасности OHSAS 18001:2007 / ГОСТ Р 54934 -2012: Осуществление контроля над опасными производственными факторами; Предотвращение и снижение производственного травматизма и профзаболеваний; Управление рисками , возникающими в процессе производственной деятельности; Готовность к предотвращению аварий и возможных нештатных ситуаций; Получение конкурентного преимущества и формирование имиджа организации; Получение права участвовать в тендерах, в том числе федеральных; Выполнение требований надзорных органов , некоммерческих партнерств и СРО; Содействие в получении различных разрешений и допусков.

Рассмотрим соответствие разделов стандартов, которые могут быть элементами ИСМ в таблице 2. [13,14,15]

Таблица 2 — Соответствие разделов стандартов элементов ИСМ

Объекты стандартизации	Разделы и пункты стандартов			
	ISO 9001-2015	ISO 14001-2007	ISO 50001-2011	OHSAS 18001-2007
Документирование системы:				
Создание документации	7.5.2	4.4.4	4.5.4.1	4.4.4
Управление документацией	7.5.3	4.4.5	4.5.4.2	4.4.5
Управление записями	-	4.5.4	4.6.5	4.5.4

Продолжение таблицы 2

Объекты стандартизации	Разделы и пункты стандартов			
	ISO 9001-2015	ISO 14001-2007	ISO 50001-2011	OHSAS 18001-2007
Ответственность руководства:				
Политика	5.2.1	4.2	4.3	4.2
Цели	6.2.1	4.3.3	4.4.6	4.3.3
Планирование	6.2.2	4.3.3	4.4	4.3
Ответственность и полномочия	5.3	4.4.1	4.2	4.4.1
	-	4.4.1	4.2.2	4.4.1
Представитель руководства	5.2.2, 7.4	4.4.3	4.5.3	4.4.3
Внутреннее информирование				
Менеджмент ресурсов	7.1	4.4.1	4.2.1	4.4.1, 4.4.2
Определение требований:				
К продукции и услугам	8.2	-	-	
К охране окружающей среды	-	4.3.1, 4.3.2	-	
К энергетической результативности	-	-	4.4.2-4.4.5	4.1
К безопасности труда				
Управление:				
Основной деятельностью	8.4	4.4.6	4.5.5	4.4.6
Несоответствующими результатами	8.7	-	-	4.5.3.2
Действиями в аварийных ситуациях	-	4.4.7	-	4.4.7
Мониторинг и измерения	9.1.1	4.5.1	4.6.1	4.5.2
Внутренний аудит	9.2	4.5.5	4.6.3	4.5.5
Корректирующие и предупреждающие действия	10.2	4.5.3	4.6.4	4.5.3.2
Постоянное улучшение	10.3	4.2	4.4.1	4.6

Стандарты ISO серии 9000 могут и должны являться организационно - методической базой для создания ИСМ по ряду причин. Прежде всего, основные понятия и принципы менеджмента качества, содержащиеся в этих стандартах, в наибольшей мере соответствуют понятиям и принципам, как общего менеджмента, так и менеджмента, проблемно -ориентированного. Это подтверждается тем, что системы стандартов экологического менеджмента ISO 14000 и энергетического менеджмента ISO 50001 в значительной степени используют отмеченные ранее принципы стандартов ISO серии 9000, а именно : общий или в значительной степени

коррелирующий понятийный аппарат, имеют совместимую структуру и объекты стандартизации. Практически все направления менеджмента используют в той или иной интерпретации цикл PDCA.

В таблице 3 показано соотношение терминов и понятий в стандартах ISO серий 9001-2015, 14001-2007, 50001-2012 и OHSAS 18001-2007. Как видно из этой таблицы, определение и толкование термина «система менеджмента» в указанных стандартах очень близки – это инструмент для выработки политики и достижения целей организации в определенной области. Эта политика направлена либо на повышение удовлетворенности потребителей путем улучшения качества продукции (ISO 9001), либо на улучшение охраны окружающей среды на занимаемой данной организацией территории (ISO 14001), либо на достижение улучшения энергетической результативности, повышение энергетической продуктивности (ISO 50001).

Таблица 3 — Соотношение терминов и понятий стандартов

Понятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001
Область менеджмента	Качество	Охрана окружающей среды	Энергетическая результативность
Основная цель	Повышение Удовлетворенности потребителя	Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду	Улучшение энергетической результативности
Основные Error!Error!	Потребитель Регулирующие органы	Потребитель Органы защиты окружающей среды Регулирующие органы	Потребитель Регулирующие органы Энергоснабжающие предприятия
Критические аспекты	Показатели качества продукции и услуг	Экологические аспекты деятельности	Показатели энергетической результативности
Требования к критическим аспектам	Требования потребителей Требования регулирующих органов Требования заинтересованных сторон Требования организации	Требования регулирующих органов Требования заинтересованных сторон Требования, определенные на основе анализа рисков (экологических факторов)	Требования потребителей Требования регулирующих органов Требования заинтересованных сторон Требования, определенные на основе энергетического анализа.

Продолжение таблицы 3

Понятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001
Основная управленческая деятельность	Процессы, существенно влияющие на показатели качества продукции и деятельности организации в области качества	Операции и деятельность, связанные с важными экологическими аспектами	Операции и деятельность, связанные с достижением постоянного улучшения энергетической результативности, энергетической продуктивностью, использованием и потреблением энергии.
Результаты плохого менеджмента	Плохая работа организации, вызывающая Error!Error!	Негативное воздействие на окружающую среду, снижение безопасности процессов	Ухудшение энергетической результативности
Риски организации	Организация не в состоянии выполнить требования потребителей и законодательные нормы. Последствия: Error! потребителей, гражданская и /или уголовная ответственность, финансовые потери	Деятельность по охране окружающей среды не удовлетворяют законодательным нормам, требованиям заинтересованных сторон. Последствия: уголовная и /или гражданская ответственность, плохая репутация, финансовые потери	Организация не в состоянии выполнить требования потребителей и законодательные нормы. Последствия : неудовлетворенность потребителей, гражданская ответственность, финансовые потери.

1.3 Механизм формирования интегрированной системы менеджмента и основные проблемы интеграции

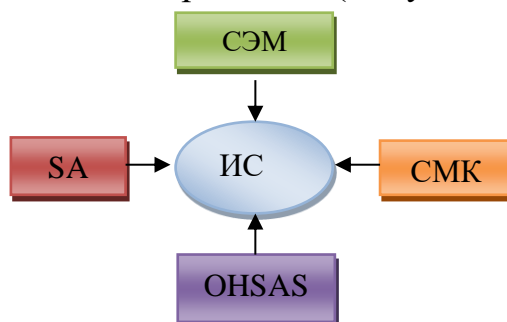
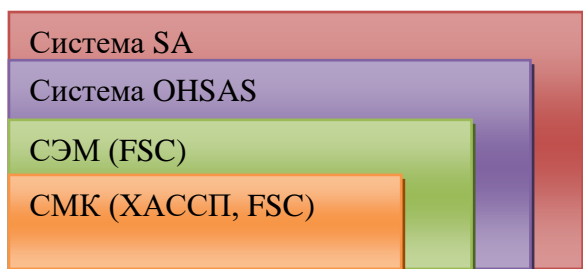
При выборе модели интеграции следует задаться следующими вопросами. Какой уровень интегрированности приемлем для организации на данном этапе развития нашей системы менеджмента? Как и что с минимальным риском для бюджета и целостности системы менеджмента

можно сделать для повышения уровня интеграции различных аспектов управления? Какую модель ИСМ принять за основу?

Единого международного стандарта построения ИСМ не существует. Между тем необходимость гармонизации существующих стандартов, выбора модели стандарта, адекватной потребностям организации, потребовала разработки соответствующего рекомендательного документа. С этой целью ИСО разработано руководство ИСО 72:2001 "Руководящие указания по обоснованию и разработке стандартов системы менеджмента" (*ISO Guide 72 :2001 "Guide lines for the justification and development of management system standards "*), в котором описываются терминология, структура, общие элементы стандартов на разработку систем менеджмента. Разработчикам стандартов рекомендуется использовать широко известную модель Деминга- Шухарта PDCA , а также придерживаться модели процессного подхода, на основе которого построен ИСО 9001:2000.

Существуют следующие варианты формирования ИСМ на практике:

- 1) формирование аддитивной модели ИСМ, когда к основной модели системы менеджмента (например, СМК на соответствие МС ИСО 9001 или система управления качеством, соответствующая отраслевым стандартам) добавляются система экологического менеджмента (СЭМ), система OHSAS, система SA (Рисунок 2а)
- 2) создание полностью интегрированных моделей, когда ряд систем менеджмента объединяются в единый комплекс одновременно (Рисунок 2 б).



а) Аддитивная модель
интегрирования

б) Модель одновременного
интегрирования

Рисунок 2 — Варианты формирования ИСМ

Документальное оформление ИСМ должно базироваться на следующих принципах:

- системность (документация должна быть строго взаимосвязана, хорошо структурирована и распределена по уровням управления);
- адресность (каждый документ должен быть предназначен для конкретной области применения, для конкретных исполнителей и должен иметь ответственных держателей);
- доступность (документация должна быть доступна для пользователей и экспертов-аудиторов);
- актуальность (документация должна оперативно отражать все изменения условий функционирования систем менеджмента, входящих в ИСМ);
- эффективность (документация должна способствовать уменьшению затрат на реализацию процессов менеджмента, обеспечивая при этом их результативность).

Типовые этапы создания ИСМ, рекомендуемые в научных публикациях и в предложениях консультационных фирм, представлены ниже, и в целом аналогичны составу работ, предлагаемому при создании систем менеджмента качества:

1. Инициирование работ по созданию ИСМ.
2. Проведение оценочного аудита на соответствие требованиям стандартов систем менеджмента.
3. Планирование и проведение обучающих мероприятий требованиям ИСМ.
4. Планирование работ по проекту создания ИСМ.
5. Разработка ИСМ (на основе процессного подхода и цикла PDCA).

6. Внедрение ИСМ.
7. Анализ результативности ИСМ и заключительная оценка.
8. Сертификация ИСМ.

Неоднозначность получаемых результатов в отношении достигнутой интеграции стала причиной разработки методик оценки степени интегрирования.

Представленный выше типовой подход построения ИСМ обладает рядом недостатков:

1. При построении не учитывается, что ИСМ — часть системы менеджмента организации, общая модель системы управления не приводится.

2. Не определено место проекта по созданию ИСМ в привязке к стратегическим целям организации. Решение о создании подобных систем относится к стратегическим, так как имеет существенное последствие для организации, предполагает длительный период реализации и существенное использование основных ресурсов предприятия — человеческих и финансовых.

3. Не используются механизмы мотивации персонала, несмотря на то, что низкая вовлеченность персонала в работы по созданию систем менеджмента признается как одна из основных причин их низкой результативности.

4. Не определены характеристики организации, оказывающие значимое влияние на процесс создания и функционирования ИСМ.

Все вышесказанное приводит, во-первых, к формированию зачастую низкорезультативных ИСМ; во-вторых, подрывает доверие предпринимателей к результатам стандартизации систем управления, заложенных в международных стандартах; в-третьих, отрицательно влияет на качество управления и, как следствие, конкурентоспособность российских предприятий. В то же время подходы к разработке результативного механизма создания ИСМ постоянно совершенствуются,

что находит отражение в создании новых концепций, стандартов и т. д.

Внедрение финансовых механизмов в системе менеджмента качества, как и любая другая инновационная деятельность, должно привести к достижению определенных целей организации. Использование экономических методов в системе менеджмента качества позволяет решать только финансовые проблемы предприятия, связанные с менеджментом качества, а решить все проблемы с его помощью естественно невозможно.

Безусловно, проведение мониторинга и анализа затрат, составляющих стоимость качества, позволяет оптимизировать эти затраты, привести к снижению себестоимости, определить приоритеты в решении проблем качества и способствует решению еще целого ряда задач. Однако использование только информации о затратах на качество без другой финансовой информации (например, данных об эффективности протекания процессов в системе менеджмента качества) решить вопросы улучшения экономических показателей деятельности, к сожалению, не может. Мониторинг затрат, составляющих стоимость качества, позволяет оперативно принимать управленческие решения в области качества, оценивать экономические последствия таких решений, системно подходить к распределению ответственности и полномочий в организации, повышать эффективность процессов системы менеджмента качества. При этом в процессе планирования целей в области качества на уровне организации необходимо четко формулировать экономические цели для осуществления мониторинга экономических последствий их выполнения.

Кроме того, данные зарубежных статистических исследований позволяют сделать однозначный вывод о том, что при внедрении "система управления затратами на качество может получить значительную поддержку от системы экологического менеджмента", поскольку в этом случае экономический эффект от внедрения гораздо выше и достигается несколько быстрее. Следует вывод о целесообразности введения интегрированной СМК. [6]

Перспективы более активного использования ИСМ как инструмента совершенствования управления связаны как с повышением экономических стимулов со стороны государства, так и с разработкой методического обеспечения для создания результативных и эффективных систем менеджмента, гармонизированных с общей системой управления. На сегодняшний день ситуация с анализом разработки и внедрения ИСМ осложняется еще и фактом отсутствия достоверной и целостной статистике в данной области как в России, так и в мире.

1. 4 Базовые элементы интегрированной системы менеджмента

1.4.1 Элементы системы экологического менеджмента

Само понятие “система экологического менеджмента” впервые было четко определено и разъяснено в Стандарте Великобритании BS 7750 в 1992 году. В менеджменте появилась новая линия. Принципы, заложенные в этих стандартах, были транслированы в серию стандартов ISO 14000 , рекомендованной всему миру.

Центральным документом стандарта считается ISO 14001 – «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента », который устанавливает требования к системе экологического менеджмента , которые позволяют любому предприятию сформулировать экологическую политику и цели в соответствии с требованиями природоохранительного законодательства своей страны. В стандарте приведены основные термины и определения, а также изложены рекомендации в области экологической политики, планирования, целей и задач, программы и системы экологического менеджмента. В соответствии с приведенными рекомендациями любое предприятие может создать систему экологического менеджмента, развивать функции экологического менеджмента и обеспечивать подтверждение соответствия системы экологического менеджмента требованиям стандарта.

Система экологического менеджмента – часть общей системы менеджмента, включающая организационную структуру, планирование деятельности, распределение ответственности, практическую работу, а также процедуры, процессы и ресурсы для разработки, внедрения, оценки достигнутых результатов реализации и совершенствования экологической политики, целей и задач.

В основе функционирования системы экологического менеджмента лежит спираль (рисунок 3), повторяющийся цикл, направленный на последовательное совершенствование системы менеджмента в целом. Для данной системы характерна ярко выраженная обратная связь, практически отсутствующая в формальном экологическом управлении.

Система экологического менеджмента является основным предметом серии стандартов ISO 14000. Положения этих стандартов обязывают организации ввести и проводить определенные действия, подготавливать определенные документы, назначать ответственных за определенные области экологически значимой деятельности.



Рисунок 4 — Этапы внедрения и функционирования системы экологического менеджмента

Документы, входящие в систему, можно условно разделить на три основные группы (таблица 4), содержащие:

- 1) Принципы создания и использования систем экологического менеджмента;
- 2) инструменты экологического контроля и оценки;
- 3) стандарты, ориентированные на продукцию.

Таблица 4 — Документы, разрабатываемые в трех группах

Принципы экологического менеджмента	
ISO 14001	СЭМ – спецификации и руководство по использованию
ISO 14004	СЭМ – общее руководство по принципам, системам и методам
ISO 14014	Руководство по определению «начального уровня» экологической эффективности предприятия. Должно использоваться перед созданием формальной СЭМ
Инструменты экологического регулирования и оценки	
ISO 14010	Руководство по экологическому аудиту – общие принципы экологического аудита
ISO 14011/1	Руководство по экологическому аудиту – процедуры аудита. Аудит СЭМ
ISO 14012	Руководство по экологическому аудиту – критерии и квалификации экологических аудиторов
ISO 14031	Руководство по оценке экологических показателей деятельности организации
Стандарты, ориентированные на продукцию	
ISO 14020 (серия документов)	Принципы экологической маркировки продукции
ISO 14040 (серия документов)	Методология «оценки жизненного цикла организации» - оценки экологического воздействия, связанного с ней, на всех стадиях ее жизненного цикла
ISO 14060	Руководство по учету экологических аспектов в стандартах на продукцию

Элементы системы экологического менеджмента международных стандартов ISO 14001 регламентируют требования к системе экологического менеджмента и управлению окружающей средой. Применять их можно в организациях и предприятиях всех масштабов и типов, но при этом желательно учитывать различные условия —

социальные, географические и культурные.

Стандарты серии ISO 14000 содержат следующие элементы:

- требования идентификации экологических аспектов в деятельности организаций и определения из них самых существенных;
- положение об идентификации требований на уровне законодательства, а также их связи с самыми существенными экологическими аспектами;
- определение задач и целей (степень экологических показателей), которые необходимо достигнуть и управление по отдельным видам деятельности, касающихся наиболее важных экологических аспектов.

Элементы системы экологического менеджмента преследуют вполне определенную цель — как можно сильнее снизить негативное воздействие от производственной деятельности предприятий на окружающую среду.

На сегодняшний день практически во всем мире эффективность управления деятельностью предприятий и снижение отрицательного воздействия на окружающую среду является важным аспектом решения главных задач предприятия, которые непосредственно связаны с элементами системы экологического менеджмента. Более того, они рассматриваются как неотъемлемая составляющая общей системы менеджмента.

Наличие сертификата соответствия международному стандарту ISO 14000, так же, как и ISO 9000, является распространенной практикой в деловом мире, в особенности среди стран, которые входят в ВТО.

Система экологического менеджмента и ее основные элементы — это систематические мероприятия, направленные на сведение к минимуму отрицательного воздействия от работы любого предприятия на окружающую среду. Отказ от несистемных (разовых) действий предоставляет хорошую возможность получить максимально полное представление о разработке и осуществлении экологических программ, чтобы облегчить управление ими, а также их совершенствование и оценку.

Внедренная как один из элементов общего менеджмента, система

управления экологической безопасностью является признаком стремления руководства компании к защите окружающей среды и усиливает инвестиционную привлекательность организации. Более того, внедрение такой системы в состоянии предотвратить многие экологические катастрофы. Компании, которые вовремя разработали и внедрили у себя систему экологического менеджмента, получают значительное конкурентное преимущество на рынке, причем не только на внутреннем, но и на международном. Данная система подтверждает то обстоятельство, что руководство компании принимает активные меры по защите окружающей среды [14, 18, 19, 20, 21].

1.4.2 Элементы системы энергетического менеджмента

В соответствии с ГОСТ Р ИСО 50001- 2012 Системы энергетического менеджмента понятие системы энергетического менеджмента определяется как набор взаимосвязанных или взаимодействующих элементов, используемых для разработки и внедрения энергетической политики и энергетических целей, а также процессов и процедур для достижения этих целей.

Основной целью системы энергетического менеджмента на предприятии является надежная оптимизированная работа энергосистемы и эффективное использование энергетических ресурсов. А также можно считать целями энергетического менеджмента предприятия:

- снижение затрат на оплату потребляемых энергетических ресурсов;
- оптимизация функциональной деятельности учреждения;
- повышение эффективности деятельности при снижении ее энергоемкости;
- улучшение имиджа предприятия и его развитие через вовлечение персонала в процесс энергосбережения.

Основной функцией энергетического менеджмента является управление энергопотреблением предприятия.

Система энергетического менеджмента представляет собой постоянно действующую на предприятии систему управления энергопотреблением, которая позволяет:

- прогнозировать и контролировать процессы выработки, передачи и использования необходимого количества энергетических ресурсов для обеспечения хозяйственной деятельности предприятия;
- оптимизировать потребление энергетических ресурсов при заданном графике производства;
- минимизировать риски необоснованных затрат на энергетические ресурсы.

Система энергетического менеджмента, как и СМК, основана на тех же базовых принципах менеджмента. Одним из ключевых принципов стандарта ISO 50001 является процессный подход: Планируй – Действуй – Проверь – Совершенствуй. Модель системы менеджмента представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 — Модель системы энергетического менеджмента

Основные элементы системы энергетического менеджмента представлены на рисунке 6.

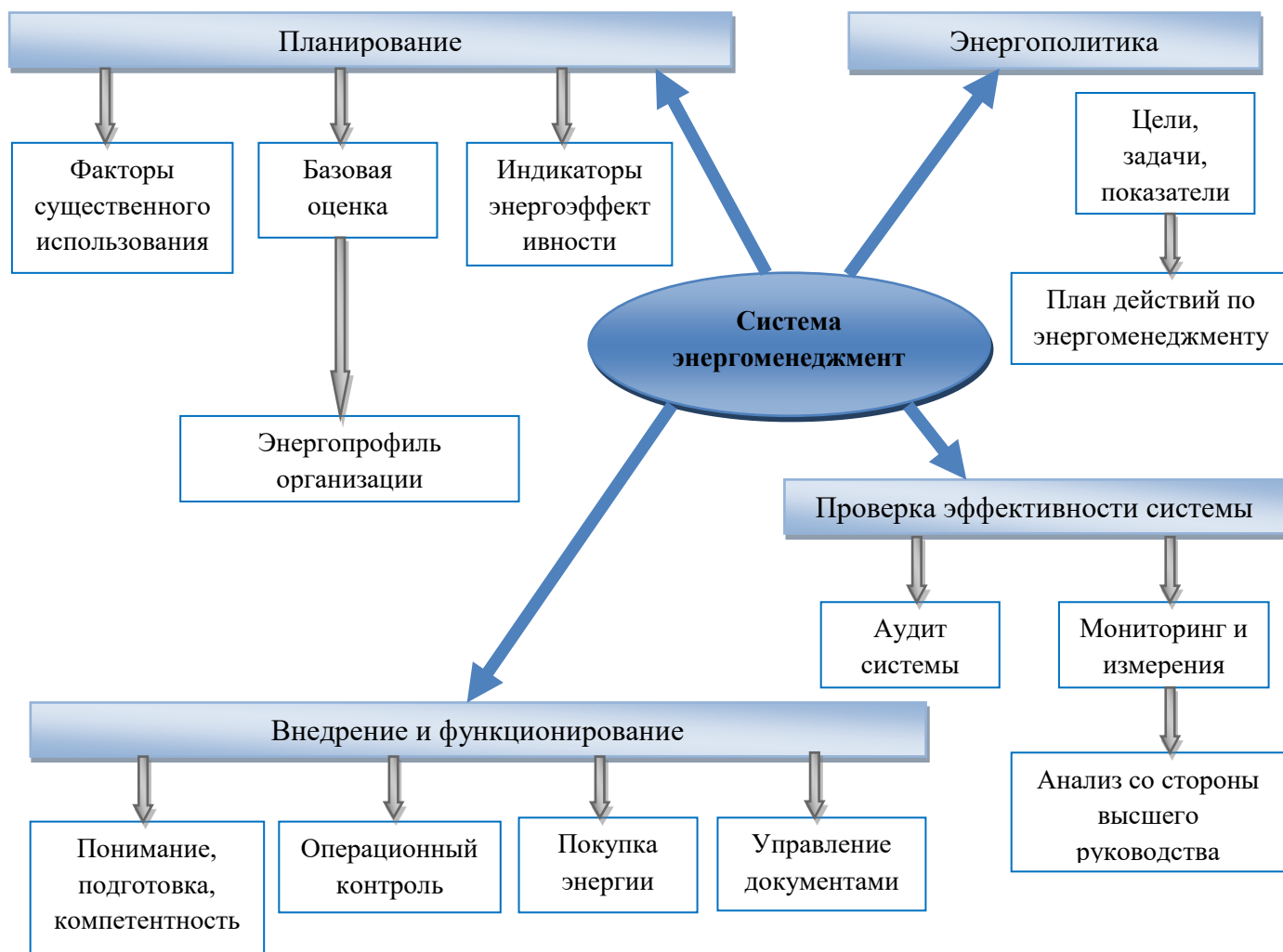


Рисунок 6 — Элементы системы энергоменеджмента

Энергетическая политика должна указывать на приверженность учреждения повышению энергетической эффективности.

Основной целью проведения деятельности по планированию в области энергопотребления является разработка мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности.

Организация должна определить и иметь доступ к существующим правовым и другим требованиям, которые она поддерживает и которые связаны с использованием энергетических ресурсов.

Организация разрабатывает , документально закрепляет и поддерживает анализ энергопотребления и энергетической эффективности. Методологические критерии по разработке анализа энергопотребления энергетической эффективности должны быть подтверждены соответствующими документами.

Базовое энергопотребление должно быть установлено в исходном анализе энергопотребления и энергетической эффективности за соответствующий период времени. Изменения энергетической эффективности должны измеряться относительно базового энергопотребления.

Организация должна определить показатели энергетической эффективности, в соответствии с которыми впоследствии будет производиться оценка энергетической эффективности предприятия . Методика определения и обновления показателей энергетической эффективности должна подтверждаться соответствующими документами и регулярно пересматриваться. Показатели энергетической эффективности должны обновляться и регулярно сравниваться с показателями базового энергопотребления.

Организация должна сформулировать , осуществлять и документально утвердить энергетические цели и задачи на соответствующих функциональных уровнях , процессах и объектах предприятия. Энергетические цели и задачи должны быть определимы и контролируемы. Сроки достижения определены, согласованы с энергетической политикой организации.

Организация должна обеспечить, чтобы любое лицо, работающее на предприятии или от его имени, связанное со значительным использованием энергии , было компетентным на основе соответствующего образования , профессиональной подготовки, навыка и опыта и осведомленным в вопросам энергетической политики организации.

Организация должна разрабатывать , внедрять и обеспечить

сохранность документов (на бумажных или электронных носителях), в которых содержатся ключевые моменты системы энергетического менеджмента и их взаимодействие. Необходимо осуществлять контроль документов по системе энергетического менеджмента. При необходимости контролируется также и техническая документация.

Организация определяет и планирует операции, связанные со значительным потреблением энергетического ресурса в соответствии с принятой энергетической политикой, поставленными целями и задачами, что позволяет удостовериться, что все операции проводятся при определенных условиях.

Организация контролирует, что все ключевые характеристики производственного процесса, которые определяют энергоэффективность, периодически отслеживаются, измеряются и анализируются.

Организация самостоятельно определяет и периодически пересматривает свои потребности в статистических данных подобного рода.

Организация проверяет, что все оборудование, которое используется для мониторинга и измерений, предоставляет достоверные данные, которые могут быть получены вновь. Данные калибровки сохраняются.

Организация в обязательном порядке расследует все случаи возникновения значительного энергопотребления и соответствующим образом реагирует на них.

При внутреннем аудите организация выявляет соответствия системы энергетического менеджмента запланированным изменениям в энергосистеме, а также выявления соответствия требованиям стандарта ISO 50001. Организация выявляет зоны эффективности и поддержания системы энергетического менеджмента [15, 22,23]

1.4.3 Элементы системы менеджмента в области охраны труда и промышленной безопасности

Охрана и безопасность труда является сложной областью знаний,

требующей применения различных дисциплин и участия всех заинтересованных сторон , а также создания соответствующих институциональных механизмов для реализации национальной политики в сфере охраны труда. В соответствии с современными представлениями основной упор на реализацию требований охраны труда переносится непосредственно на организацию. Эта работа может быть выполнена лучше всего, если будет разработана система управления охраной труда. В настоящее время имеется вся необходимая нормативно-правовая база для осуществления таких разработок , однако специалистами чаще всего специалисты используется OHSAS 18001, международный стандарт по разработке систем управления охраной здоровья и безопасностью персонала (Occupational Health and Safety Management Systems). В России этому стандарту соответствует ГОСТ 12.0.230-2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования», введенный в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 10 июля 2007 г. № 169-ст и другие нормативные правовые акты РФ. Спецификация OHSAS 18001 представляет требования к системе управления профессиональной безопасностью и здоровьем, чтобы предоставить возможность организации управлять профессиональными рисками в области безопасности и здоровья и повышать эффективность такого управления . Для реализации данного подхода на практике была предложена схема системы управления охраной труда (СУОТ), которая была разработана Международной организацией труда, согласно которой реализуется основная задача: снижение рисков (Рисунок 7)

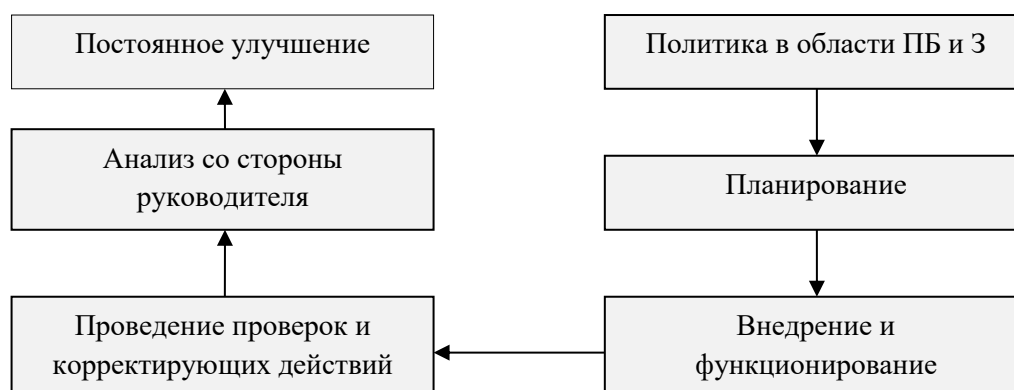


Рисунок 7 — Модель управления охраной труда и промышленной безопасностью предприятия OHSAS 18001

Данная схема позволяет реализовать процессный и системный подходы в построении СУОТ, что обеспечивает повышение эффективности ее работы. Деятельность компании в области охраны труда представляется системой взаимосвязанных процессов, направленных на управление профессиональными рисками.

Согласно стандарту OHSAS 18001:2007, организация должна разрабатывать и поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента профессионального здоровья и безопасности в соответствии с приведенной моделью. Модель включает 6 элементов успешно работающей системы менеджмента: политика в области профессиональной безопасности и здоровья; планирование; внедрение и функционирование; проведение проверок и корректирующих действий; анализ со стороны руководства; постоянное улучшение.

Объектом управления в СУОТ является деятельность функциональных служб и структурных подразделений организации по обеспечению безопасных и здоровых условий труда на рабочих местах, в производственных подразделениях и в организации в целом. Решение задач СУОТ осуществляется путем принятия и реализации управленческих решений на всех уровнях управления организацией в соответствии с функциями руководителей и исполнителей, их правами и обязанностями, закрепленными законодательными актами, постановлениями, распоряжениями, уставами, положениями, инструкциями и другими нормативами, а также решениями трудовых коллективов.

Формирование СУОТ начинается с разработки политики в области охраны труда, установления определенных функций и обязанностей по охране труда для работодателей и работников на всех уровнях управления

организации. Далее следует планирование мероприятий по охране труда, и организация их исполнения. При этом осуществляется постоянный контроль, учет, анализ и оценка проводимой работы.

Система управления охраной труда — составная часть общей политики и системы управления предприятием, обеспечивающая соответствие условий труда требованиям охраны труда, установленным законодательством РФ об охране труда, направленная на непрерывное совершенствование деятельности предприятия. Методологической основой СУОТ является ГОСТ 12.0.230-2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования», введенный в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 10 июля 2007 г. №169-ст и другие нормативные правовые акты РФ. Основным методом реализации главной задачи СУОТ является обеспечение безопасности на каждом рабочем месте и снижение риска до допустимого минимума. СУОТ построена на принципах:

- процессного подхода;
- соблюдения правил и норм охраны труда;
- системного обучения сотрудников безопасным методам и приемам выполнения работ;
- контроля и оценки работ по охране труда;
- заинтересованности сотрудников в безопасных условиях труда;
- материально - технического обеспечения мероприятий по охране труда;
- ответственности каждого сотрудника за безопасность на своем рабочем месте;
- стандартизации и сертификации системы управления охраной труда.

Руководством определяются и документально оформляются ответственность, полномочия и взаимодействие персонала, который

руководит, выполняет и проверяет работу, влияющую на охрану труда.

Ответственность и полномочия высшего руководства по процессам СУОТ устанавливаются в матрице ответственности и соответствуют Положению о распределении ответственности. Ответственность за функционирование СУОТ в подразделениях несут руководители отделов и служб. Ответственность и полномочия сотрудников определены должностными инструкциями, которые зарегистрированы в отделе кадров. Руководство обеспечивает доведение политики в области охраны труда до сведения персонала, понимание и поддержку ее на всех уровнях организации.

Политика в области охраны труда актуализируется с учетом следующих показателей: результаты анализа СУОТ руководством, результаты аттестации рабочих мест, травматизм, результаты внешних и внутренних проверок СУОТ, изменения нормативных правовых актов. Условием корректировки политики по охране труда могут быть изменения нормативных правовых актов, требования сертификационных органов, результатов анализа СУОТ руководством. Процессная модель системы менеджмента охраны труда и профессиональной безопасности за год, по результатам анализа готовит предложения по корректировке политики. Согласованные предложения вносятся в политику и утверждаются высшим руководством.

1.5 Особенности формирования интегрированной системы менеджмента на предприятиях нефтегазового комплекса

Нефтегазовая промышленность считается одной из составных частей российской экономики, что в определяющей мере обеспечивает как функционирование всех других отраслей, так и степень благосостояния нашего населения.

Благосостояние играет важную роль в планомерном экономическом развитии страны, в ее безопасности, энергетической независимости, в сельском хозяйстве и других отраслях.

Сегодня мы живем в такое время, когда особенно актуальными стали трудности с реализацией более эффективной нефте- и газодобычи, поскольку именно эти природные ресурсы являются основными в энергетическом обеспечении отраслей.

Почти 95% нефти и газа, добываемого на территории России, приходится на 8 предприятий нефтегазового комплекса, среди которых лидирующие позиции занимает «Роснефть». Эта компания является постоянным членом выставки «Нефтегаз» и монополистом на данном рынке, именно она разрабатывает стратегию развития нефтегазовой сферы, осуществляет структурную перестройку отрасли в соответствии с рыночными условиями хозяйствования, обеспечивает потребность промышленных потребителей и населения, обеспечивает транзит нефти и газа в государства Европейского Союза. [17].

Нефтегазовая отрасль России характеризуется высокой степенью монополизации, недостаточной прозрачностью и несовершенной организационной структурой управления вследствие чего возникает необходимость разработки и внедрения ИСМ.

Стратегия в области качества, экологии, охраны труда и профессиональной безопасности должна быть неотъемлемой частью политики любой нефтяной компании. Осознавая свою ответственность перед потребителями нефтепродуктов и другими заинтересованными сторонами, компании должны строить свою деятельность на: удовлетворении требований и ожиданий, связанных с качеством продукции и услуг, защитой окружающей среды и охраны труда и профессиональной безопасности; неукоснительном соблюдении законодательных и нормативных требований в отношении защиты окружающей среды, охраны труда и профессиональной безопасности; предотвращении загрязнения

окружающей среды, охраны труда и профессиональной безопасности; постоянном улучшении менеджмента качества, экологии, охраны труда и профессиональной безопасности; регулярном информировании персонала и заинтересованных сторон о результатах работ относительно качества, экологии, охраны труда и профессиональной безопасности.

Главным инструментом реализации вышеуказанной политики предприятия, как правило, является интегрированная система менеджмента (ИСМ), отвечающая требованиям международных стандартов:

- ISO 9001:2015 Системы менеджмента качества. Требования;
- OHSAS 18001:2007 Система менеджмента в области профессиональной безопасности и охраны труда. Требования;
- ISO14001:2004 Системы экологического менеджмента. Общие требования и руководство по применению;
- ISO / TS 29001:2010 Нефтяная, нефтехимическая и газодобывающая промышленность. Отраслевые системы менеджмента качества. Требования к продукции и обслуживающим организациям.

При этом ответственность за реализацию этой политики должны принимать на себя высшее руководство предприятий и руководители их структурных подразделений и служб. Осуществляя свою деятельность в соответствии с миссией компании на основе максимального удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон руководство должно выполнять следующие обязательства:

- не принимать решений и действий, противоречащих этой политике;
- регулярно анализировать политику на постоянную пригодность;
- обеспечивать все подразделения компании необходимыми ресурсами для деятельности относительно качества, экологии, охраны труда и профессиональной безопасности;
- доводить политику до каждого сотрудника компании и обеспечивать ее понимание.

Эффективное взаимодействие процессов ИСМ в текущей деятельности нефтеперерабатывающего или нефтехимического предприятия можно представить в виде схемы изображенной на рис 8. Представляется, что предлагаемая схема является типичной для крупных предприятий нефтепереработки, нефтедобычи и нефтехимии и может не учитывать специфику деятельности и уникальные особенности конкретных предприятий. В таких случаях схема может быть дополнена необходимыми структурными единицами и видами работ.

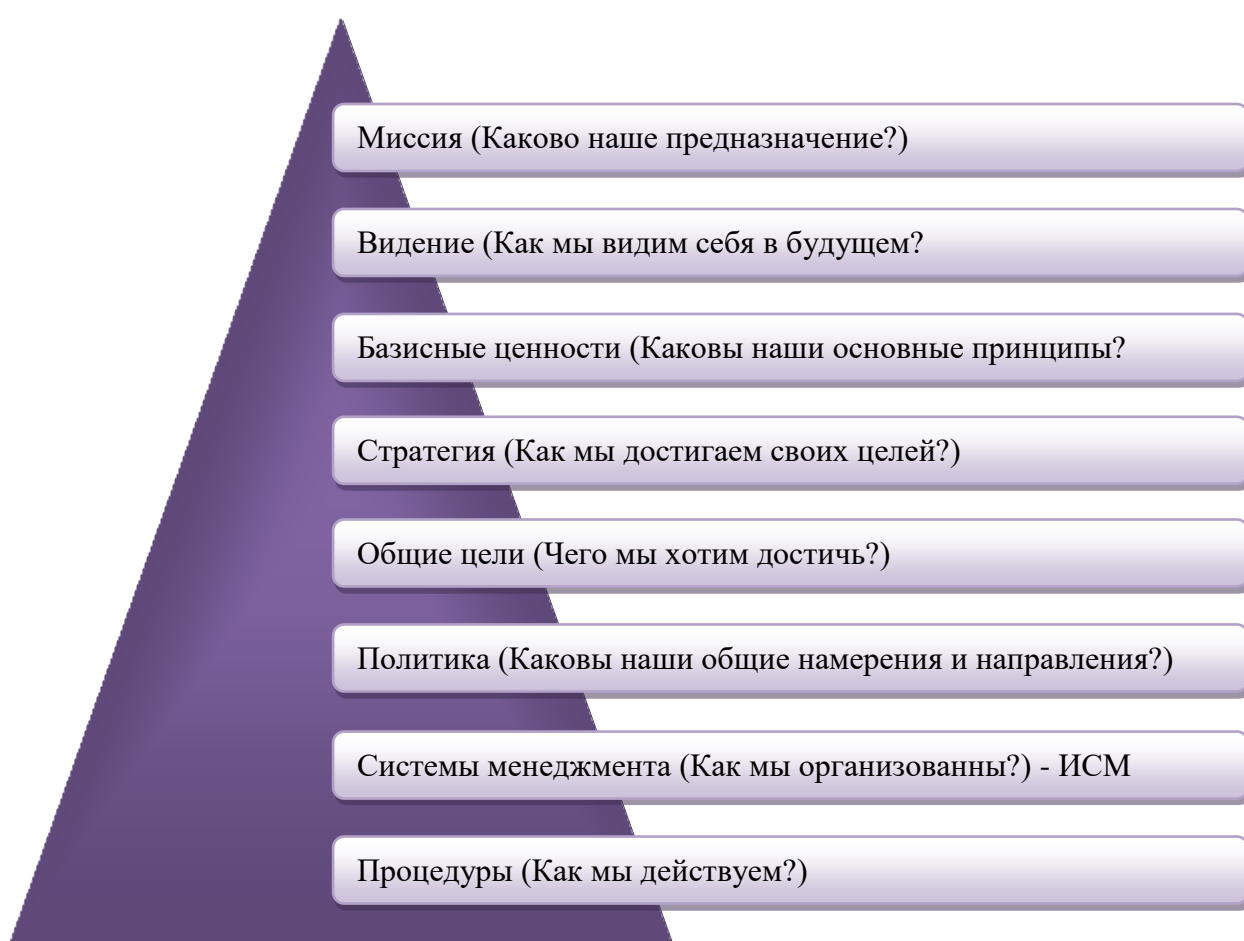


Рисунок 8 – Иерархия основных категорий общего менеджмента предприятия

Интегрированная система менеджмента компаний нефтегазового комплекса, построенная на основе комплексного и системного подхода к управлению, позволяет увязать в единое целое различные аспекты

деятельности, оказывающие значимое влияние на экологию, безопасность труда и энергопотребление . Результативность функционирования интегрированной системы менеджмента обеспечивается высокой степенью вовлеченности работников всех уровней , а также лидерством и непосредственным участием руководства компании. Также к числу преимуществ создания ИСМ, которые может получить компания, относятся:

1. Обеспечение согласованности действий внутри организации, при которых общий результат от взаимодействия процессов выше, чем простая сумма отдельных результатов.

2. Минимизация функциональной разобщенности, возникающей при разработке и внедрении отдельных систем менеджмента.

3. Уменьшение объема документов на систему менеджмента , по сравнению с суммарным объемом документов в нескольких параллельных системах.

4. Уменьшение затрат на разработку, сертификацию и функционирование системы менеджмента, по сравнению с суммарными затратами , складывающимися из внедрения нескольких систем менеджмента, каждой в отдельности.

2 Анализ интегрированной системы менеджмента АО «Транснефть – Центральная Сибирь»

2.1 Общая характеристика АО «Транснефть – Центральная Сибирь»

АО "Транснефть - Центральная Сибирь ", созданное в 1972 году, - современное, динамично развивающееся предприятие. Акционерное общество "Транснефть - Центральная Сибирь " является дочерним предприятием ПАО "Транснефть " (до 30.06.2016 - Открытое акционерное общество " Акционерная компания по транспорту нефти "Транснефть"). Основная задача нашего трудового коллектива - транспортировка углеводородного сырья по магистральным нефтепроводам.

Деятельность компании связана с транспортировкой нефти и решением целого комплекса задач, сопутствующих этому процессу: проведение профилактических работ, координация деятельности по развитию сети магистральных нефтепроводов, внедрение новых технологий и материалов, привлечение инвестиций, организация работы по обеспечению охраны окружающей среды в районах объектов нефтепроводного транспорта и ряд других.

Предприятие эксплуатирует нефтепроводы « Саяно-Шушенское - Александровское» (участок протяжённостью 23 км), «Александровское – Анжеро-Судженск» (818 км), «Игольско-Таловое – Парабель» (397 км).

Протяжённость находящихся в ведении АО «Транснефть – Центральная Сибирь» нефтяных магистралей в одноконтинентальном исчислении составляет 1394,41 км.

Таблица 5 — Основные показатели деятельности АО «Транснефть – Центральная Сибирь»

Наименование показателя	Единица Error!	Год						
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
		Факт				План		
Объем Error! нефти	млн. т в год	43,4	44,4	42,5	41	47,9	44,78	52,1
Протяженност ь системы магистральных нефтепроводо в, тыс.км	тыс. км	1,394 894	1,3948 94	1,3948 94	1,3948 94	1,3948 94	1,3948 94	1,3948 94
Производство продукции в натуральном выражении, грузооборот, в т.ч.	млн.т *км	34 521	35 325	33 753	32 329	38 105	35 575	41 423
Потребление энергоресурсов	тыс. т у .т.	39 72 6,1	41 323, 1	37 343, 9	34 105, 0	47 292, 3	40 697, 6	56 202, 1

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» к 2020 году планирует увеличить объем транспортировки нефти на 17% или на 9 млн. тонн в год. Это обуславливается развитием и увеличением производственных мощностей. Протяженность системы МН останется прежней. Что касается грузооборота, он имеет тенденцию к увеличению, его значение к 2020 году будет равным 41 423 млн. т*км, темп прироста около 17%. В связи с ростом объема транспортировки нефти и расширением грузооборота, потребление энергоресурсов увеличится соответственно, и будет равным примерно 56 202 тыс. т.у.т., прирост составит 30%.

Современную структуру акционерного общества наряду с аппаратом управления составляют: три районных нефтепроводных управления: РНУ «Стрежевой» (создано в апреле 1971 года), РНУ «Парабель» (создано в мае

1972 года), Томское нефтепроводное управление (создано в апреле 2001 года), в составе которых 6 НПС – «Александровская», «Раскино», «Парабель», «Первомайка», «Молчаново», «Орловка» и 3 резервуарных парка, общая вместимость которых по строительному номиналу – 480 тысяч кубометров (в том числе НПС «Александровская» – 280 тыс. м³, НПС «Раскино» – 40 тыс. м³, НПС «Парабель» – 160 тыс. м³); база производственно-технического обеспечения и комплектации оборудованием (БПТОиКО); дочернее предприятие АО «ТОМЗЭЛ», выпускающее электроприводы и другие высокоточные электронно-механические изделия для нужд ПАО «Транснефть».

Структура АО «Транснефть – Центральная Сибирь» линейно-функциональная (Рисунок 9).

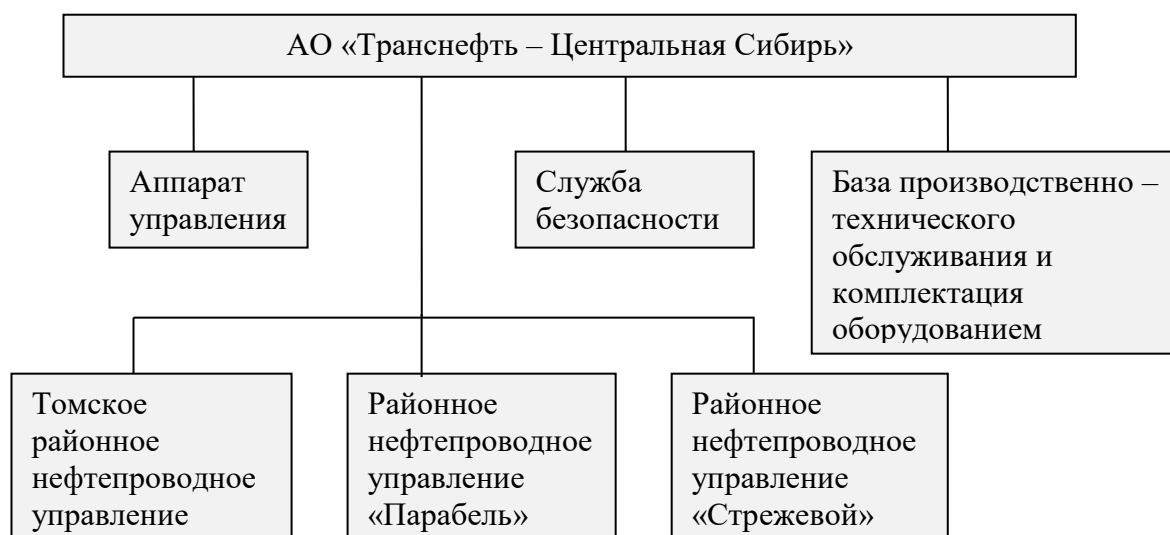


Рисунок 9 – Структура АО «Транснефть – Центральная Сибирь»

Предприятие перекачивает нефть северных месторождений Тюменской области, получая ее от АО «Транснефть – Сибирь», а также месторождений Томской области.

Таким образом, магистральные нефтепроводы Центральной Сибири – важное звено в единой системе движения российской нефти на Восток. Перспективы развития АО «Транснефть – Центральная Сибирь»

неотделимы от грандиозного проекта магистрали Восточная Сибирь – Тихий океан (ВСТО). [24]

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
ЗАМ6А	Самсоновой Яне Игоревне

Школа	Инженерного предпринимательства	Направление	38.04.02 Менеджмент
Уровень образования	Магистратура		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования)	<p>1. Рабочее место с современной техникой соответствует правилам организации рабочего места для комфортной работы.</p> <p>2. Достаточное и равномерное освещение и оснащение офиса с кабинетной планировкой.</p> <p>3. Отсутствует опасное и вредное воздействие внешней среды.</p>
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	Анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов (ст. 328 ТК РФ, ч. 1 и 3 ст. 265 ТК РФ, Постановление Правительства РФ от 25.02.2000 N 163, Приказ МВД РФ от 13.05.2009 N 365, Приказ МВД РФ от 18.04.2011 N 206, Федеральные законы N 437-ФЗ и N 196-ФЗ)
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности	<p>1. Руководство «АО Транснефть - Центральная Сибирь» уделяет большое внимание информированию организаций об особенностях кадровой политики.</p> <p>2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компаний.</p> <p>3. Дочерние предприятия «АО Транснефть - Центральная Сибирь» составляют списки наиболее перспективных специалистов для премирования и повышения в должности.</p>
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности	<p>1. Одним из требований «АО Транснефть - Центральная Сибирь» ко всем партнерам и клиентам является полное соответствие их деятельности требованиям законодательства.</p> <p>2. Программы КСО компаний, осуществляющих деятельность в «АО Транснефть - Центральная Сибирь», также должны включать в себя направления, связанные с поддержкой деятельности общественных организаций и помощью</p>

	<p>незащищенным слоям населения, которые в настоящее время разрабатываются.</p> <p>3. Открытость и прозрачность бизнес-процессов для клиентов, партнеров и других социальных групп.</p>
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности.	<p>1. Прямые (сотрудники, заказчики) и косвенные (учебные заведения, субподрядчики, экологические и лицензирующие организации;</p> <p>2. Все сотрудники компаний, осуществляющих транспортировку по магистральным трубопроводам газа, нефти и продуктов их переработки деятельность застрахованы от несчастных случаев и болезней на всей территории России.</p> <p>3. Система нематериального стимулирования включает в себя организацию корпоративных мероприятий, спортивных соревнований, реализацию проектов, направленных на создание благоприятной эмоциональной атмосферы в коллективах и многое другое.</p> <p>4. Созданы комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компаний.</p>
Перечень графического материала:	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ОСГН ШБИП	Феденкова А. С.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3АМ6А	Самсонова Яна Игоревна		

4 Социальная это ответственность

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности

Сегодня все большее количество предприятий, организаций, ученых, практиков и просто любознательных людей интересуются вопросами корпоративной социальной ответственности (КСО), или, как ее по-другому называют, корпоративной ответственности, учетом корпоративной этики, корпоративной гражданской позицией, устойчивым развитием, ответственным бизнесом и др.

Понятие «корпоративная социальная ответственность» сформировалось в мире сравнительно недавно, около 40 лет назад. До сих пор нет однозначной трактовки. В многочисленных исследованиях и в практической деятельности различных корпоративных структур на сегодняшний день существует значительное количество различных трактовок и понятий. В широком смысле – это влияние бизнеса на общество. Организации, которые оперируют в области корпоративной социальной ответственности, определяют данное понятие по-разному.

КСО – это, во-первых, выполнение организациями социальных обязательств, предписываемых законом, и готовность неукоснительно нести соответствующие обязательные расходы.

Во-вторых, КСО — это готовность добровольно нести необязательные расходы на социальные нужды сверх пределов, установленных налоговым, трудовым, экологическим и иным законодательством, исходя не из требований закона, а по моральным, этическим соображениям.

Согласно традиционным представлениям идея КСО выросла из профсоюзного движения в конце XIX века и ставшей тогда же популярной благотворительности. КСО – продукт развития экономических и социальных отношений между различными субъектами, который появляется в результате формирования постоянных и устойчивых связей,

взаимозависимости между государством, частными компаниями и другими субъектами экономики, такими как некоммерческие ассоциации, международные организации.

Принято считать, что социальная ответственность бизнеса носит многоуровневый характер.

Базовый уровень предполагает выполнение следующих обязательств:

- своевременная оплата налогов;
- своевременная выплата заработной платы;
- своевременная выплата дивидендов держателям акций;
- по возможности – предоставление новых рабочих мест (расширение рабочего штата).

Второй (средний) уровень предполагает обеспечение работников адекватными условиями не только работы, но и жизни:

- повышение квалификации работников;
- медицинская профилактика;
- развитие социальной сферы в других направлениях.

Третий (высший) уровень социальной ответственности предполагает ответственность перед средой обитания, местными сообществами, благотворительную деятельность, участие в совместных социальных проектах и т.д.

Другой срез структуры социальной ответственности бизнеса – дифференциация на внутреннюю и внешнюю стороны.

Внутренняя социальная ответственность – это, прежде всего, деловая практика по отношению к собственному персоналу, которая включает такие направления деятельности:

- безопасность (в том числе пожарная, экологическая и промышленная безопасность) и охрана труда;
- стабильная выплата заработной платы;
- поддержание социально значимой заработной платы;

- дополнительное медицинское и социальное страхование работников;
- развитие человеческого капитала работников через различные обучающие программы, подготовку и повышение квалификации;
- помощь в критических ситуациях.
- Внешняя социальная ответственность включает в себя:
- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- участие в экологических программах государства, региона , муниципального образования;
- взаимодействие с местным сообществом;
- готовность корпорации участвовать в кризисных ситуациях;
- выпуск качественной продукции.

В практике российского бизнеса КСО регламентируется следующими положениями и рекомендациями:

ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».

Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента ». Здесь установлены требования к системе экологического менеджмента любого предприятия. В стандарте приведены основные термины и определения , а также изложены рекомендации в области экологической политики, планирования, целей и задач, программы и системы экологического менеджмента.

GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. Отчет по устойчивому развитию - это отчет, раскрывающий информацию о деятельности организации в экономической, экологической, и социальной области, а также в области управления.

SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.

4.2 Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности предприятия

Для наглядности необходимо проанализировать эффективность программ КСО на предприятии ПАО «Транснефть».

Анализ состоит из нескольких этапов:

- 1) Определение стейкхолдеров организации.
- 2) Определение структуры программ КСО.
- 3) Определение затрат на программы КСО.
- 4) Оценка эффективности и выработка рекомендаций.

Участники корпоративных отношений, практики КСО – заинтересованные стороны, или стейкхолдеры. К ним относятся граждане, сообщества или организации, которые влияют на деятельность корпорации или сами находятся в сфере ее влияния. Компании участников выстраивают свою деятельность на иных принципах взаимодействия, в отличие от ориентированной исключительно на приоритеты собственников и держателей акций привычной компании акционеров.

Таблица 22 — Стейкхолдеры ПАО «Транснефть»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Акционеры	Институциональные инвесторы
Работники	Представители государственной власти: законодательная власть
Потребители	Представители государственной власти: исполнительная власть
Поставщики	Представители региональной власти
	Местное население
	СМИ

Исходя из того, что ПАО «Транснефть» - огромная корпорация, вариация стейкхолдеров значительна. Именно поэтому предприятие ежедневно сталкивается с рисковыми ситуациями. Вероятность риска увеличивается по мере того, как группы стейкхолдеров объединяются (например, НКО подключают органы государственной власти и СМИ). Так произошло в 2006 г., когда Гринпис, обеспокоенный тем, что ПАО «Транснефть» планирует провести восточный трубопровод вблизи озера Байкал, привлёк СМИ, специалистов ЮНЕСКО и развернул активную работу в органах государственной власти, в результате чего проблема была вынесена на международный уровень и Экспертная комиссия Государственной экологической экспертизы (ГЭЭ) большинством голосов отклонила ТЭО проекта восточного трубопровода, разработанное ПАО «Транснефть» вблизи озера Байкал. Вместо того, чтобы пойти на компромисс и выбрать наиболее удаленную от Байкала схему трубопровода (что было вполне возможно), президент ПАО «Транснефть» Семен Вайншток пошел на откровенную конфронтацию, в интервью «Российской газете» назвал Гринпис «инструментом в руках западных кукловодов». Появилась информация о том, что ПАО «Транснефть» оказывает давление на экспертов ГЭЭ. В Иркутске прошел пятитысячный митинг под лозунгами «Скажи нет Транснефти!» и «Транснефть враг народа», стали появляться публикации «Транснефть» испачкает Байкал и свою репутацию». В итоге ситуация разрешилась в пользу общественности: Президент России Владимир Путин (на 2006 г.) приказал изменить маршрут нефтепровода, максимально отдалив его от Байкала. Если бы ПАО «Транснефть» пошла бы по компромиссному варианту, удовлетворявшему требования экологов и общественности, международного скандала бы не произошло.

Рассмотрим, какие риски для корпорации таят в себе отдельные группы стейкхолдеров.

Таблица 23 — Возможные риски , вызванные поведением стейкхолдеров ПАО «Транснефть »

Стейкхолдеры	Риски, вызванные поведением стейкхолдеров
Прямые:	
Акционеры	Продажа значительного пакета акций
Работники	1. Забастовки, ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей 2. Распространение негативной информации о предприятии (в частности в интернете)
Потребители	1. Снижение потребления продукта, 2. Претензии (в том числе и в судебном порядке)
Поставщики	1. Отказ от сотрудничества 2. Сотрудничество с конкурентам
Косвенные:	
Институциональные инвесторы	1. Отзыв инвестиций 2. Злоупотребление правами акционеров
Представители государственной власти: законодательная власти	1. Принятия закона, ограничивающую предпринимательскую деятельность (реализацию, рекламу и пр.) продукции. 2. Блокирование интересующих корпорацию законопроектов
Представители государственной власти: исполнительная власти	1. Коррупция 2. Установление барьеров, мешающих предпринимательской деятельности
Представители региональной власти	1. Коррупция 2. Установление барьеров, мешающих предпринимательской деятельности 3. Организация протестов на уровне местного сообщества
Местное население	1. Организация публичных акций (митингов, пикетов и пр.), направленных против деятельности корпорации, 2. Стимулирование негативного освещения в СМИ 3. Создание негативного образа корпорации 4. Консолидация усилий с органами государственной власти и СМИ

СМИ	1. Бойкотирование 2. Негативное освещение 3. Консолидация усилий с органами государственной власти и НКО (некоммерческие организации)
-----	---

В демократическом государстве все заинтересованные стороны имеют право быть услышанными и понятыми. Более того, каждая заинтересованная сторона (государственная власти, НКО, СМИ) является потенциальным источником возможного риска, катализатором рисков ситуации. В таблице представлены как финансовые, так и нефинансовые риски, обусловленные поведением стейкхолдеров. К нефинансовым рискам относятся политические, социальные, репутационные, экологические риски, риски государственного регулирования, корпоративного управления и др. Мерой ущерба или выгоды в данном случае служит не только прямое влияние на прибыль/издержки и стоимость акций (финансовый риск), но и воздействие на репутацию и развитие человеческого капитала как основные нематериальные активы компании, а также на общую социально-политическую ситуацию в территориях страны. Представленные выше риски возможны при существовании определенных условий, но стремление к минимизации рисков должно быть всегда. Ведь цель связей с общественностью построить со всеми группами стейкхолдеров гармоничные отношения, основанные на принципах открытости, прозрачности и обоюдного интереса. КСО - один из инструментов, который может способствовать этому.

Таблица 24 — Структура основных программ КСО в «АО Транснефть - Центральная Сибирь»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки Error! Error!	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Строительство Error! Error! для детей с онкологическим и заболеваниями	Социаль ные Error!	Детский Error! Error! имени Алены Петровой	2016-2017гг	Реабилитационный центр для детей с онкологическими заболеваниями. Пациенты смогут проходить здесь психологическую и социальную реабилитацию, заниматься лечебной физкультурой и гулять на специализированной уличной игровой площадке.
Организация III Томского областного детско-юношеского фестиваля нравственного кино «Бронзовый Витязь»	Благотво рительны е Error!	Администрация г.Томск	К 30-му апреля 2016 года	Проведение фестиваля нравственного кино «Бронзовый Витязь». Главная цель кинофестиваля – духовно-нравственное воспитание школьников и молодежи г.Томска и Томской области через современное творчество. В 2016 году кинофестиваль приурочен к году кино в России и стал исключительно фестивалем детского анимационного, документального и игрового кино.
Организация масштабного этнического проекта Томского областного краеведческого музея имени М.Б. Шатилова	Благотво рительны е Error!	Томский областной краеведческий музей имени М.Б. Шатилова	К 28-му января 2016 года	презентация экспозиционно-выставочного и социокультурного проекта «Под созвездием Большого Лося: тайны Кулайского мироздания». Экспозиция демонстрирует историю изучения культуры, работы современных живописцев и графиков, а также коллекции одежды, созданные томским дизайнером, ювелирные украшения художников из объединения «Сомана Кукун».

Продолжение таблицы 24

Ремонт спортивного зала в селе Парабель Томской области	Социальные Error!	Администрация Томской области	К 20-му января 2016 года	отремонтированный спортивный зал и его обустройство. Кроме того, был построен дополнительный зал - для занятий боксом. АО «Транснефть – Центральная Сибирь» также передало в дар для обустройства спортзала многофункциональный тренажер.
АО «Транснефть – Центральная Сибирь» приняло участие в детской благотворительной акции города Томска «Больничный клоун»	Благотворительные Error!	АНО «Партнеры по радости» - автономной некоммерческой организацией содействия социально-культурной реабилитации детей, находящихся в трудной жизненной ситуации.	декабрь 2015 года	Реализация проекта «Больничный клоун». В новогодние каникулы команда «больничных клоунов» навещала детей в больницах, поздравляла их с праздником, дарила подарки, подобранные с учетом возраста конкретного ребенка и направленные на развитие творческого и интеллектуального потенциала.
Инвестиции на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов		Поставщики, работники организации	с января по июнь 2015 года	Система экологического менеджмента АО «Транснефть - Центральная Сибирь» прошла плановый внешний аудит и получила подтверждение соответствия требованиям международного экологического стандарта в области эксплуатации магистрального трубопроводного транспорта, транспортировки по магистральным нефтепроводам, хранения и реализации нефти, газа и продуктов их переработки. Средства направлены на дооснащение пунктов по ликвидации аварийных разливов нефтепродуктов и на рекультивацию земель, нарушенных при реконструкции магистральных нефтепроводов. Приобретены два нефтесборщика со сменными заборными

				устройствами «Гринда-4» для ликвидации аварийных разливов на подводных переходах трубопроводов производства АО «ТОМЗЭЛ».
--	--	--	--	--

Вышеперечисленные мероприятия являются основными, и на этом список социальных работ не заканчивается. АО «Транснефть – Центральная Сибирь» ежегодно производит дополнительные выплаты из негосударственного пенсионного фонда ОАО «АК «Транснефть», оказывает материальную помощь ко Дню старшего поколения, которую получают все пенсионеры АО «Транснефть – Центральная Сибирь».

Для благополучия сотрудников собственная страховая компания «Транснефть» оказывает широкий спектр услуг по страхованию:

- Программы страхования имущества и гражданской ответственности физических лиц (Скорый полис «Квартира», Скорый полис «Соседи», Скорый полис «На всякий случай», «Свой домовой», «Уютный полис», «Домашний очаг»);
- Программа страхования – ОСАГО и КАСКО для сотрудников и их семей (по КАСКО - Формы выплаты страхового возмещения: ремонт на СТОА по направлению Страховщика; ремонт на СТОА по выбору Страхователя; выплата на основании калькуляции. По ОСАГО – Обеспечивается филиалами и представительствами в любом регионе РФ: прямое урегулирование – обращение за возмещением по ОСАГО к своему страховщику, а не в компанию виновника ДТП; упрощенная процедура – оформление происшествия в некоторых случаях можно и без участия сотрудников ГИБДД);
- Программа страхования при ипотечном кредитовании для сотрудников АК Транснефть и их семей (включает в себя: страхование жизни и здоровья заемщика (со заемщика) кредита – выплата банку непогашенной части кредита в случае смерти заемщика или утраты им трудоспособности, выразившейся в установлении 1 или 2 группы инвалидности; страхование имущества (залога приобретаемой квартиры) от

уничтожения (повреждения); страхование прав собственности и иных вещных прав «титул»);

– Программа страхования выезжающих за рубеж для сотрудников АК ТН и их семей (страхование медицинских и медико - транспортных расходов; страхование юридических расходов; страхование расходов , вызванных утратой багажа ; страхование убытков в связи с отменой поездки);

– Программа страхования от несчастных случаев семей сотрудников АК ТН;

– Программа страхования ДМС сотрудников АК Транснефть и их семей. По каждому виду услуг страховая компания « Транснефть » предлагает серьезные скидки и оптимальные условия для сотрудничества. В частности , тарифная политика по автострахованию предусматривает предоставление сотрудникам предприятия и членам их семей корпоративных скидок до 40% от рассчитанной премии. При страховании от несчастных случаев близких родственников сотрудников предприятия предоставляется корпоративная скидка до 30% от базовой премии.

Далее не менее важно определить затраты на реализацию мероприятий.

Таблица 25 — Затраты на мероприятия КСО

Наименование мероприятия	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации за планируемый период
Строительство реабилитационного центра для детей с онкологическими заболеваниями	млн.руб.	12	12
Организация III Томского областного детско-юношеского фестиваля нравственного кино «Бронзовый Витязь»	тыс.руб.	150	150
Организация масштабного этнического проекта Томского областного краеведческого музея имени М.Б. Шатилова	тыс.руб.	130	130
Ремонт спортивного зала в селе Парабель Томской области	млн.руб.	2	2

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» приняло участие в детской благотворительной акции города Томска «Больничный клоун»	тыс.руб.	140	140
Инвестиции на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов	млн.руб.	3,99	3,99

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» в качестве главного приоритета своей деятельности определяет охрану жизни и здоровья персонала, обеспечение безопасных условий их труда. АО «Транснефть-Центральная Сибирь» развивает магистральный трубопроводный транспорт и проводит работы с минимизацией рисков, а также предотвращает угрозы возникновения производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников АО «Транснефть – Центральная Сибирь».

В АО «Транснефть- Центральная Сибирь» Система управления охраной труда внедрен высшим руководством в соответствии с Межгосударственными стандартами ГОСТ 12.0.230-2007 «ССБТ. Системы управления охраной труда . Общие требования » и требования международного стандарта BS OHSAS 18001:2007.

Основой системы менеджмента являются ее политика – Политика в области охраны труда ПАО «Транснефть».

Политика в области охраны труда разработана и утверждена высшим руководством ПАО «Транснефть». Ее доступность для общественности осуществляется путем вывешивания на информационных стендах, на электронном корпоративном сервере , а также она может быть предоставлена по запросу заинтересованным лицам.

Политика в области охраны труда , энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности:

- документирована, введена приказом ПАО «Транснефть» и приказом АО «Транснефть – Центральная Сибирь»;

- доводится до сведения вновь принимаемых работников, а также до работников сторонних подрядных организаций при проведении вводного инструктажа;

- включает обязательство по предотвращению травматизма и ухудшения состояния здоровья, а также по непрерывному улучшению управления в области охраны труда;

- включает обязательство, обеспечить соответствие применяемым законодательным и нормативным требованиям;

- создает основу для установления и анализа целей в области охраны труда.

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» провело День безопасности труда. Мероприятие традиционно приурочено к всемирному Дню охраны труда, который отмечается 28 апреля 2018 года. Также в 2018 году Общество организовало конкурс «Лучший специалист по охране труда – 2018», спартакиаду работников АО «Транснефть – Центральная Сибирь», которая прошла 3 марта 2018 года на базе лыжной базы «Метелица» в г. Томске. В состязаниях приняли участие около ста человек в составе пяти команд, сотрудники всех подразделений акционерного общества и дочернего предприятия АО «ТОМЗЭЛ», а также ряд других мероприятий для сотрудников и ветеранов общества.

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» активно осуществляет деятельность КСО как внутреннюю, так и внешнюю.

АО «Транснефть – Центральная Сибирь» является одним из крупнейших филантропов в Томской области. Работники акционерного общества «Транснефть – Центральная Сибирь» присоединились к благотворительному марафону «Помогая добрым делом», организованному ПАО «Транснефть» в регионах производственной деятельности. АО «Транснефть – Центральная Сибирь» выделило финансовую помощь на организацию и проведение V Международного детско-юношеского фестиваля нравственного кино «Бронзовый Витязь».

Одним из крупнейших благотворительных проектов стала поддержка детского благотворительного фонда имени Алены Петровой. На средства, выделенные АО «Транснефть – Центральная Сибирь», в 2015 году в Томске

было начато строительство реабилитационного центра для онкобольных детей, которое продолжится в 2016 году также при поддержке АО «Транснефть – Центральная Сибирь». Сдача центра в эксплуатацию была реализована в 2017 году. Ежегодно АО «Транснефть – Центральная Сибирь» оказывает благотворительную помощь образовательным и культурным учреждениям, больницам, спортивным федерациям, общественным организациям. В 2017 году предприятие в рамках благотворительной деятельности участвовало в реализации 45 проектов на территории Томской области, направив на это около 30 млн. рублей.

Важнейшим событием 2018 года стало то, что АО «Транснефть – Центральная Сибирь» признано победителем регионального этапа конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности». Акционерное общество заняло первое место в номинации «За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительности». Награду из рук заместителя губернатора Томской области Сергея Ильиных получил заместитель генерального директора АО «Транснефть – Центральная Сибирь» Алексей Вологдин.

Проведение социальной политики является необходимой составляющей корпоративной стратегии развития фирмы в Российской Федерации. При этом понятие социальной ответственности тесно связано с достижением коммерческой выгоды для предприятия. АО «Транснефть – Центральная Сибирь» зарекомендовало себя в качестве примера социально – ответственных предприятий Сибирского федерального округа. АО «Транснефть – Центральная Сибирь» ориентировано в проведении социальной политики как на работника (традиция ежегодно выбирать лучших по основным профессиям, проведение торжественных мероприятий, приуроченных ко Дню нефтяника, проведение спартакиад), так и на подрастающее и старшее поколение (создание совета ветеранов, ежегодное проведение торжественной церемонии в честь выпускников школ). Справедливо отметить, что социальная политика, проводимая АО

«Транснефть – Центральная Сибирь », способствует совершенствованию отношений в сфере труда , создает основу благополучия Российской Федерации.

Заключение

В ходе исследования была достигнута основная цель — разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности интегрированной системы менеджмента в компании нефтегазового комплекса, в том числе сформирована модель системы управления, включающая в себя дополнительный отраслевой стандарт ISO 29001.

Для достижения поставленной цели в исследовании были решены задачи, определяющие результативность работы:

- Исследованы теоретические аспекты формирования и реализации ИСМ;
- Изучены механизм и особенности формирования ИСМ на предприятиях нефтегазовой отрасли;
- Проведен анализ работы элементов ИСМ в АО «Транснефть – Центральная Сибирь»;
- Разработан план корректирующих мероприятий по повышению эффективности ИСМ;
- Сформирована модель ИСМ с внедрением нового отраслевого стандарта;

В первой части работы были рассмотрены подходы к определению интегрированной системы менеджмента , принципы построения ИСМ, основанных на цикле PDCA, и определена нормативная база для функционирования ИСМ . Проведено сравнение моделей аддитивной и одновременной интеграции. На основании рассмотренных элементов системы экологического, энергетического и менеджмента охраны труда , были определены особенности формирования ИСМ на предприятиях НГК.

На втором этапе исследования проводился анализ действующей

системы менеджмента в АО «Транснефть – Центральная Сибирь» в разрезе элементов системы. Проведя оценку СЭМ, были выявлены недостатки, отрицательно влияющие на окружающую среду и достижение плановых и целевых показателей. Анализ системы энергоменеджмента позволил оценить потребление ТЭР предприятия, эффективность реализуемых мероприятий, направленных на экономию энергоресурсов. По результатам анализа системы охраны труда, выделены основные причины несоответствия требованиям и возникновения несчастных случаев на предприятии.

Далее в рамках требований к постоянному управляемому улучшению систем менеджмента, был разработан план корректирующих мероприятий, который позволит повысить эффективность ИСМ в АО «Транснефть – Центральная Сибирь». Основопологающей мерой является повышение уровня подготовки кадров Общества в вопросах интеграции, и работе конкретных элементов систем менеджмента и техническое перевооружение основных фондов компании.

Заключительным этапом диссертационной работы стало формирование модели интегрированной системы менеджмента, которая включает в себя отраслевой стандарт ISO 29001. В ходе анализа особенностей деятельности компании, возникла необходимость усовершенствования системы менеджмента качества, путем внедрения стандарта качества, специфичного для предприятий нефтегазового комплекса. Универсальность характера методов управления и единый подход к организации работ по качеству позволит использовать стандарт ISO 29001 в сочетании с другими системами менеджмента без возникновения накладок и противоречий.

Разработанные в диссертационной работе модель ИСМ, а также мероприятия по повышению эффективности системы менеджмента позволят предприятию приобрести свойства, сопоставимыми с работой компаний - мировых лидеров данной отрасли. Функционирование такой

модели в компании является ключевым показателем успешной деятельности

.

Практичность предложенных мероприятий и возможность внедрения нового стандарта качества заключается в том, что, они могут применяться в различных организациях НГК. Результатом обоснованности о необходимости этих мероприятий стала возможность принятия их на рассмотрение руководством АО «Транснефть – Центральная Сибирь».

Список публикаций магистранта

1. Я. И. Самсонова . Совершенствование интегрированной системы управления на примере АО «Транснефть – Центральная Сибирь». // Экономический рост: Проблемы, закономерности, перспективы. XII Международная научно - практическая конференция « Актуальные вопросы права, экономики и управления» - Пенза: Издательство МЦНС «Наука и просвещение», 2018, С.191-194

Список использованных источников

1. Егорова Л. А . Проблемы и перспективы интеграции систем менеджмента / Л.А. Егорова // Сертификация. - 2004. - №2. - С. 12 - 19.
2. Свиткин М. З. Интегрированные системы менеджмента / М.З. Свиткин // Стандарты и качество. - 2004. - №2. -С.56 - 61.
3. Трошин В. Н. Интегрированные системы менеджмента - что это такое? / В.Н. Трошин // Стандарты и качество. - 2002. - № 11 - С. 10 - 13.
4. Государственный центр испытаний , сертификации и стандартизации ГоЦИСС. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gociss.ru/sertifikatsiya-iso-9001> свободный, дата обращения : 02.10.2017
5. Интегрированные системы менеджмента. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://studme.org/1705060310897/menedzhment/integrirovannye_sistemy_menedzhmenta/ свободный, дата обращения: 02.10.2017
6. Шатохина О . Ю., Авдеева И . Л. ВНЕДРЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб . ст. по матер . XXII междунар. науч .-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2013.
7. Системы менеджмента качества. Требования: ГОСТ Р ИСО 9001-2001. Введ. 2001–08–15. М.: Изд-во стандартов, 2001. 27 с.
8. Системы экологического менеджмента . Требования и руководство по применению ISO 14001:2004: ГОСТ Р ИСО 14001:2007. Введ. 2007–07–12. М.: Изд-во стандартов, 2007. 21 с.

9. Официальный сайт ООО «НИИ Транснефть». - Устойчивое развитие. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://niitn.transneft.ru/sustainable_development/integrirovannaya-sistema-menedjementa/ свободный, дата обращения: 12.11.2017

10. Меркушова Н. И. Оценка результативности интегрированной системы менеджмента / Н. И. Меркушова // Проблемы современной экономики. 2012. - № 1 (41). - С. 124-127

11. Экономика и современный менеджмент: проблемы и решения»: материалы международной заочной научно-практической конференции. (27 февраля 2013 г.) — Новосибирск: Изд. «СибАК», 2013. —100 с.

12. ГОСТ ISO 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Стандартиформ, 2015

13. ГОСТ ISO 9001 -2015 Системы менеджмента качества . Требования.–М.: Стандартиформ, 2015

14. ГОСТ Р ИСО 14001-2007 Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению. – М.: Стандартиформ, 2007

15. ГОСТ Р ИСО 50001- 2012 Системы энергетического менеджмента. Требования и руководство по применению. – М.: Стандартиформ, 2012

16. ГОСТ Р 54934 – 2012/OHSAS 18001:2007 Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования. – М.: Стандартиформ, 2012

17. Особенности нефтегазовой отрасли // ЭКСПОЦЕНТР – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.neftegaz-expo.ru/ru/articles/osobennosti-neftegazovoj-otrasli/> свободный, Дата обращения: 20.04.2018

18. Экологический менеджмент: природопользование и экология промышленных городов: Монография / Под. ред. В. Г. Ларионова. – М.: библио-ГЛобус, 2014. – 144 с. – [Электронный ресурс]. URL: <http://ezproху.ha.tpu.ru:2083/reading.php?productid=341289>. Дата обращения: 16.04.2018

19. Годин А. М. Экологический менеджмент: Учебное пособие / А.

М. Годин. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. — 88с.— [Электронный ресурс]. URL: <http://ezproxy.ha.tpu.ru:2083/reading.php?productid=34264>. Дата обращения : 16.04.2018

20. Карманов, В. В . Система экологического менеджмента : учеб.пособие / В.В. Карманов, Г.С. Арзамасова, С.В.. Карманова. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 191с.

21. Элементы системы экологического менеджмента предоставляют организации конкурентное преимущество на рынке // ИнтерКонсалт – [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iksystems.ru/a212>. Дата обращения: 16.04.2018

22. Пилипенко Н. В ., Сиваков И. А . Энергосбережение и повышение энергетической эффективности инженерных систем и сетей . Учебное пособие. – СПб: НИУ ИТМО, 2013.–274с.

23. Туликов А .В. Характеристика требований ISO 50001 и механизмов их реализации в системе энергоменеджмента учреждения . Разработка целевых показателей и программ энергосбережения и повышения энергоэффективности предприятия // Российское энергетическое агентство – [Электронный ресурс]. URL: <http://rosenergo.gov.ru>. Дата обращения: 20.03.2018

24. Официальный сайт «АО «Транснефть – Центральная Сибирь ».[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.csib-tomsk.transneft.ru/about/> , свободный, Загл. с экрана.

25. Документация к Регламенту СЭМ «Планирование»

26. Сравнительный анализ ключевых показателей деятельности ПАО «Транснефть» и зарубежных трубопроводных компаний за 2014-2015 гг. / Официальный сайт ПАО «Транснефть» - [Электронный ресурс] URL : http://www.transneft.ru/u/section_file/24562/sravnitelnyi_analiz_kluchevih_pokazatelei_effektivnosti_pao_transneft_i_zarybejnih_tryboprovodnih_kompanii_za_2014-2015_gg.pdf Дата обращения: 11.05.2018

27. Интегрированные системы менеджмента / Мир сертификатов – [Электронный ресурс]. URL: <http://procertificate.ru/certification/ism.html/>. Дата обращения: 15.05.2018
28. <https://www.copo.ru/yenergoyeffektivnost-i-yenergoberezhenie>
29. МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ // KPMS – [Электронный ресурс] URL: http://www.kpms.ru/Standart/ISO_Petroleum.htm Дата обращения: 20.05.2018
30. Стандарт качества ISO 29001:2010 — стандарты нефтяной промышленности / ГОСТЕСТ – [Электронный ресурс] URL: <http://www.gostest.com/services/sertifikatsiya-iso/iso-ts-29001-2010/> Дата обращения: 01.06.2018
31. Официальный сайт центра сертификации «РОСПРОМ ТЕСТ» Стандарт ISO 9001 . [Электронный ресурс] URL : <http://cert-iso9001.ru/index.php/iso-cert/isots-29001>
32. Официальный сайт консалтинговой компании «АРБ-Консалтинг» Внедрение ISO 9001 :2015 – [Электронный ресурс] URL : <https://www.arbconsulting.ru/management/iso/> Дата обращения: 02.06.2018
33. Розанова С. К., Костюк А. Е. РАЗВИТИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОЧНОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ В КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЕ. // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 1.; URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=8507> (дата обращения : 05.06.2018)
34. Benefits of an Integrated Management System. // Integrated Standards Store – URL: <http://integrated-standards.com/articles/ims-benefits/>
35. Целевые и плановые показатели СЭМ Общества с 2016-2018 гг
36. Экологическая Политика ПАО «Транснефть»
37. Экологическая Стратегия ПАО «Транснефть» с 2015 – 2020 гг
38. Результаты внутренних аудитов в области СЭМ по РНУ «Парабель», РНУ «Стрежевой» за 2016-2017 гг

- 39. Анализ несчастных случаев за 2017 г
- 40. Несчастные случаи с 2013-2018 гг
- 41. Перечень несчастных случаев
- 42. Отчет о функционировании СУОТ за 2017 г
- 43. Основные показатели потребления ТЭР за 2017 год
- 44. Программа энергосбережения ПАО «Транснефть» 2015-2020 гг
- 45. Приказ по введению программы по энергосбережению
- 46. Паспорт программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности АО «Транснефть – Центральная Сибирь» на 2015-2020 гг
- 47. План технических мероприятий по энергосбережению АО «Транснефть Центральная Сибирь»

Приложение А

Part 1 Theoretical aspects of the formation and implementation of an integrated management system in COG

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3АМ6А	Самсонова Я. И.		

Руководитель ВКР

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Пожарницкая О. В.	канд.эконом. наук		

Консультант – лингвист

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОИЯ ШБИП	Зеремская Ю.А.	канд. филол. наук		

1 Theoretical aspects of the formation and implementation of an integrated management system in COG

1.1 Concepts and main components of the integrated management system

The business reputation of the company is determined not only by the successful implementation of activities and leadership among competitors, but also by the methods of solving the problems of social and environmental responsibility, business ethics chosen by the company. In the oil and gas industry, the importance of this issue is explained, first, by the fact that enterprises involve huge, exhaustible natural resources in their activities and, secondly, by the fact that their activities cause social problems in the field of ecology, environment, production and product safety, safety and employees' rights. Therefore, the company pays great attention to management issues.

Most of the industrialized countries have entered a new stage characterized by the development of integrated management systems (ISM) based on quality management systems (QMS), environmental management systems (EMS), occupational safety and health management systems (SMPB), etc. Accordingly, modern management systems are based on the requirements of international standards ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18001, etc., which were developed on the generalization of the world theoretical and practical experience in the field of quality management.

There is no doubt that the implementation of the group of standards as an integrated system is more cost-effective and efficient than the independent implementation of several standards for management systems. However, despite the urgency of the problem and the effectiveness of the IMS implementation, there are very few recommendations on this issue in the literature. The term "integrated management system" began to enter into management practice in the late 90-ies of the last century in connection with the development of systems that

meet the high requirements of recognized international management standards – MSS (Management System Standards).

Table 1. Approaches to the definition of "Integrated management system»

Source	Interpretation of the concept	Key concept aspects
PAS-99:2006	A set of at least two management systems that meet the requirements of two or more standards, focused on different stakeholders and functioning in the organization as a whole.	A set of management systems focused on stakeholders
Vorobyov D. O.	Part of the General management system that meets the requirements of two or more international standards and functions as a whole. In this case, the IMS should not be identified with the General management system of the organization, which combines all aspects of the organization's activities, as the IMS does not address issues of financial, investment management, securities management.	Part of the management system, functioning as a whole
Romanova A. N.	It involves the development and implementation of a system that provides for the joint development of quality management, environmental management, management in the field of occupational safety and health.	Joint development of management systems

The concept of an integrated management system in many domestic enterprises is associated with a complex process of combining into one whole any management systems, as well as with the optimal way of organization existence in a global competition. However, in the generally accepted sense, the IMS is a part of the General management system of the enterprise that meets the requirements of two or more international standards for management systems and functions as a whole.

However, the IMS should not be identified with the organization's General management system, which brings together all aspects of the organization's activities. Even with the introduction of all currently existing international standards for management systems, the integrated management system will not be identical to the General management system of the organization, as the area of its distribution does not include financial management

, personnel management, innovation management, risk management, management of securities, etc.

The ISO 9000 standards serve as the organizational and methodological Foundation for the creation of integrated systems. The basic concepts and principles formulated in these standards are most consistent with the concepts and principles of General management. At the same time, the process approach is of particular importance, which not indirectly (as is the case with the functional approach), but directly reflects the real processes carried out in modern business. It is also important that the introduction of ISO 9000 standards in historical retrospect precede the introduction of other international standards for management systems and largely predetermined the methodology of their construction.

In the activities of each enterprise there are risks that determine the main losses. The most optimal risk management, which will reduce the resources necessary for the enterprise, and there is a goal of creating an IMS.

To assess the IMS for compliance in all areas of the company's activities, internal audit of the management system is used.

The creation of integrated management systems is one of the promising areas in the field of management improvement, due to the following reasons:

- wide application of international standards to management systems, the introduction of several systems that meet the needs of the business
- the need to balance the satisfaction requirements of stakeholders as a basic condition for sustainable developments;
- globalization of the world economy [10,11]

Schematically integrated management system of the company can be represented as follows (Figure 1)

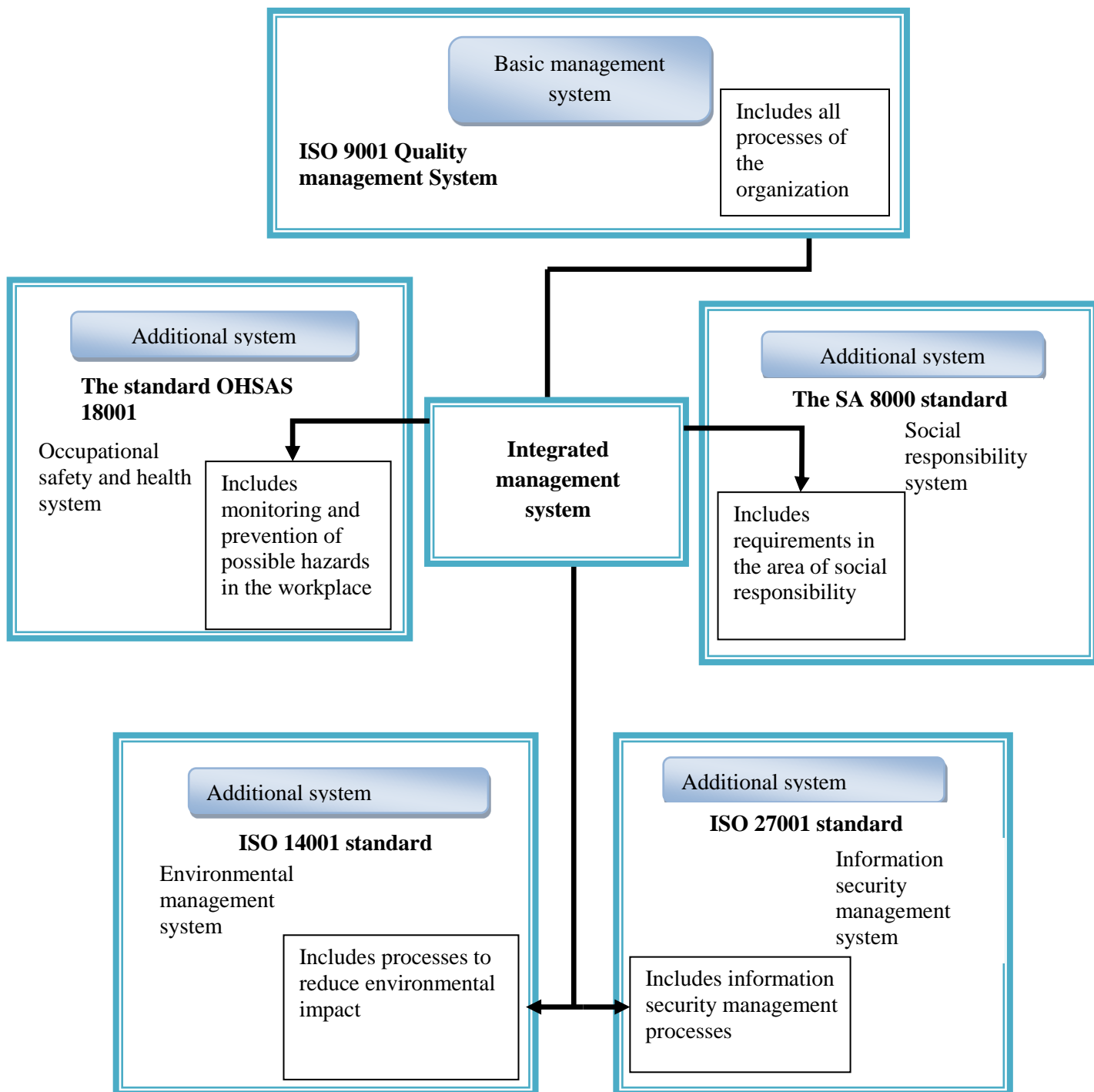


Figure 1 – Schematic representation of the integrated management system

As can be seen from the above scheme, the main subsystems of OSM are: subsystems of quality management, environmental management, management of occupational safety and health, social responsibility and information security management.

The implementation of an integrated management system in the enterprise allows solving the following problems that arise from the parallel or sequential independent implementation of several standards : duplication of processes , documents, positions and functions of departments ; the complexity of the relationships between quality management systems , environment, occupational safety and health in an independent implementation ; the complexity of the holistic perception of the management system by the company, and, accordingly, the low efficiency of planning, control and management in general; long -term implementation of the group of standards in the enterprise; greater complexity and resource requirements for the independent implementation of the group of standards[3].

Implementation and further certification of the IMS will allow the organization:

- to increase the efficiency of resource use by reducing the cost of development, operation and certification of IMS in comparison with the total cost of several Autonomous management systems (reducing the number of developed system documents, eliminating duplication of processes, etc.);
- to ensure consistency of actions within the organization, to minimize functional disunity in the organization arising in the development of Autonomous management systems, to eliminate duplication of formalities;
- to create conditions to reduce conflicts between different management systems of the organization through common policies, goals and objectives;
- to ensure continuous improvement of the organization
- to reduce management risks by ensuring that the unified system takes into account the consequences of any action and the risks associated with it;
- to increase the satisfaction of potential customers, suppliers, investors and other stakeholders;
- to improve the image of the organization;
- to increase the intangible assets of the organization;

- to increase staff motivation and create conditions for the establishment of a unified corporate culture by understanding each staff member their role in achieving common goals of the organization, creating a climate of commitment, improving the exchange of information;

- to reduce audit costs by reducing the number of audits required.

To create an integrated management system, the company will have to spend a lot of effort and resources, but in the end corporate management system of the enterprise, aimed at achieving sustainable financial performance, taking into account the interests of consumers, staff, shareholders, suppliers and society will be formed. The introduction of IMS in enterprises should be considered as the most important prerequisite for the growth of their competitiveness and sustainable development in the market.

1.2 Regulatory support of the integrated management system at the enterprise

The construction of IMS is based on the principles that are common to all international management standards. The basic principles are set out in the ISO 9000 series of standards, such as process approach, leadership of the Manager, employee interaction, PDCA cycle ("Plan - Perform - Test-Act" Cycle) and risk-based thinking are accepted.

The implementation of these principles allows for the integration of individual standards and individual management systems into a single system.

The certification of integrated management systems of the State center of testing, certification and standardization (Gatiss) applicants may be certified as one of the following standards and any of their combination: GOST ISO 9001 – 2011 (ISO 9001 – 2008) "Quality management System. Requirements"; GOST R ISO 14001 – 2007 (ISO 14001:2004) "Environmental management System. Requirements"; OHSAS 18001: 2007 (GOST R 54934-2012, GOST 12.0.230 – 2007) «Occupational health and safety management Systems»; GOST R ISO/IEC

27001 – 2006 (ISO / IEC 27001:2005) "Information security management Systems".

ISO 9001:2015 (GOST R ISO 9001-2015) is a universal international language spoken by successful organizations all over the world.

The development and implementation of quality management systems and other management systems in accordance with the requirements of international standards ISO is a mandatory task for organizations and institutions looking to gain an advantage and win in competitive struggle in a market economy.

Upon confirmation of this certificate, the company receives: 1) confirmation of the quality of work performed or services provided; 2) the opportunity to participate in state and municipal competitions and tenders; 3) increasing confidence of existing and potential customers; 4) simplification of the process of obtaining licenses, permits and loans; 5) obtaining of additional competitive advantages; 6) improvement of the quality of products or services; 7) improvement of management and improvement of its efficiency; 8) increase of customer satisfaction by meeting their requirements.

Next, there is an important standard ISO 14001 certification of environmental management systems ISO 14001-2007 (ISO 14001:2004). The main objectives of the certification are:

- to minimize the negative impact of the organization on the environment;
- to obtain an additional advantage over competitors;
- to form the image of an environmentally friendly organization;
- to obtain the right to participate in tenders, including Federal ones;
- to meet the requirements of customers, regulatory bodies and SRO;
- to simplify the process of obtaining licenses, permits and loans;
- to increase the loyalty of staff, society and Supervisory bodies;
- to integrated approach to environmental risk management.

The main objectives of OHSAS 18001 certification of management systems occupational health technical safety standard OHSAS 18001:2007 / GOST

R 54934-2012 are safety monitoring of hazardous industrial factors; prevention and reduction of industrial injuries and occupational diseases; management of risks arising in the course of production activities; readiness to prevent accidents and potential emergency situations; obtaining of competitive advantages and shaping the organization's image; obtaining of the right to participate in tenders, including Federal; compliance with the requirements of Supervisory authorities, non-profit partnerships and SRO; assistance in obtaining various permits and permits.

The main objectives of ISO 27001 systems certification of information security management GOST R ISO/IEC 27001-2006 (ISO 27001:2005) are: 1) to get the opportunity to work with state organizations (state secret); 2) to identify the purposes and principles of activities regarding information security; 3) information security Management in accordance with applicable law and regulatory requirements; 4) to gain a competitive advantage and the formation of the image of the organization; 5) to participate in tenders; 6) to execute requirements of non-profit partnerships and SRO; 7) assistance in obtaining various permits and permits; 8) to get an access to the international market.

The compliance of the sections of the standards that can be elements can be seen in Table 2 [13,14,15].

Table 2. Conformity of the sections of the IMS element standards

Objects of standardization	Sections and paragraphs of the standards			
	ISO 9001-2015	ISO 14001-2007	ISO 50001-2011	OHSAS 18001-2007
System documentation:				
Creating documentation	7.5.2	4.4.4	4.5.4.1	4.4.4
Document management	7.5.3	4.4.5	4.5.4.2	4.4.5
Records management	-	4.5.4	4.6.5	4.5.4
Management responsibility:				
Policy	5.2.1	4.2	4.3	4.2
Purposes	6.2.1	4.3.3	4.4.6	4.3.3
Planning	6.2.2	4.3.3	4.4	4.3
Responsibility and authority	5.3	4.4.1	4.2	4.4.1
Management representative	-	4.4.1	4.2.2	4.4.1
Internal information	5.2.2, 7.4	4.4.3	4.5.3	4.4.3
Resource management	7.1	4.4.1	4.2.1	4.4.1, 4.4.2

Table 2 continuation

Requirements definition:				
To products and services	8.2	-	-	
To the protection of the environment	-	4.3.1, 4.3.2	-	
Towards energy efficiency	-	-	4.4.2-4.4.5	4.1
To safety of work				
Management:				
Main activities	8.4	4.4.6	4.5.5	4.4.6
Nonconforming results	8.7	-	-	4.5.3.2
Actions in emergency situations	-	4.4.7	-	4.4.7
Monitoring and measurements	9.1.1	4.5.1	4.6.1	4.5.2
Internal audit	9.2	4.5.5	4.6.3	4.5.5
Corrective and preventive actions	10.2	4.5.3	4.6.4	4.5.3.2
Continuous improvement	10.3	4.2	4.4.1	4.6

ISO 9000 standards can and should be the organizational and methodological basis for the creation of ISM for a number of reasons. First, the basic concepts and principles of quality management contained in these standards are most consistent with the concepts and principles of both General management and problem-oriented management. This is confirmed by the fact that the systems of ISO 14000 environmental management standards and ISO 50001-energy management largely use the early principles of ISO 9000 standards, namely: general or largely correlating conceptual apparatus have a compatible structure and objects of standardization. Almost all management directions are used in one or another interpretation of the PDCA cycle.

Table 2 shows the relationship of terms and concepts in ISO standards series 9001-2015, 14001-2007, and OHSAS 18001-2007 50001-2012. As can be seen from this table, the definition and interpretation of the term "management system" in these standards are very close – it is a tool for developing policies and achieving the goals of the organization in a certain area. This policy is either aimed at improving customer satisfaction by improving product quality (ISO 9001), or at improving environmental protection in the territory occupied by the organization

(ISO 14001), or at achieving improved energy performance, energy productivity (ISO 50001).

Table 3. Correlation of terms and concepts of standards

Concept	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001
The field of business management	Quality	Environmental protection environments	Power effectiveness
Main objective	Increase Customer satisfaction	Reduction negative impact on the environment	Improvement energy performance
Key stakeholders	Consumer Regulatory authorities	Consumer Environmental protection authorities Regulatory body	Consumer Regulatory authorities Power supply companies
Critical aspect	Quality indicator products and services	Environmental aspects of activities	Indicators of energy effectiveness
Requirements for critical aspects	Consumer requirements regulatory Requirements The stakeholders ' requirements Requirements of the organization	Regulatory requirements The stakeholders ' requirements Requirements determined on the basis of risk analysis (environmental factors)	Consumer requirements regulatory Requirements The stakeholders ' requirements Requirements determined on the basis of energy analysis'.
Main management activities	Processes that significantly affect the quality of products and activities of the organization in the field of quality	Operations and activities related to important environmental aspects	Operations and activities related to the achievement of continuous improvement of energy efficiency, energy productivity, use and energy consumption.
The results of poor management	Poor performance of the organization, causing customer dissatisfaction	Negative impact on the environment, reduced safety processes'	Deterioration of energy performance
Organization risks	The organization is unable to comply with consumer requirements and legislation. Consequences: consumer dissatisfaction, civil and / or criminal liability, financial loss	Environmental protection activities do not meet the legal requirements and requirements of the parties concerned. Consequences: criminal and / or civil liability, bad reputation, financial losses	The organization is unable to comply with consumer requirements and legislation. Consequences: consumer dissatisfaction, civil liability, financial losses.

1. 3 The Mechanism of formation of IMS and fundamental problems of integration

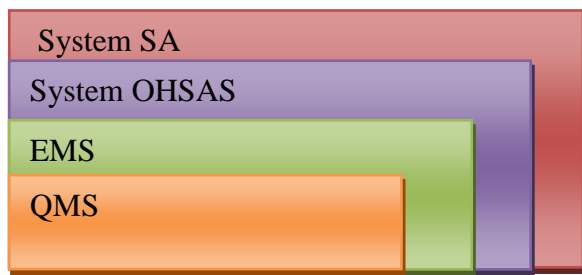
When choosing an integration model, the following questions should be asked. What level of integration is acceptable for the organization at this stage of development of our management system? How and what can be done with minimal risk to the budget and the integrity of the management system to improve the integration of various aspects of management? What IMS model should be taken as the basis?

There is no single international standard for the construction of the ISM. Meanwhile, the need for harmonization of existing standards, the choice of a model of the standard, adequate to the needs of the organization, require the development of a recommendation document. To this end, ISO has developed ISO guide 72:2001 "Guidelines for the justification and development of management system standards" (ISO Guide 72: 2001 - "Guide lines for the justification and development of management system standards"), which describes the terminology, structure, common elements of standards for the development of management systems. Standard developers are recommended to use the well-known Deming-Shewhart PDCA model, as well as to adhere to the model of the process approach based on which ISO 9001:2000 is built.

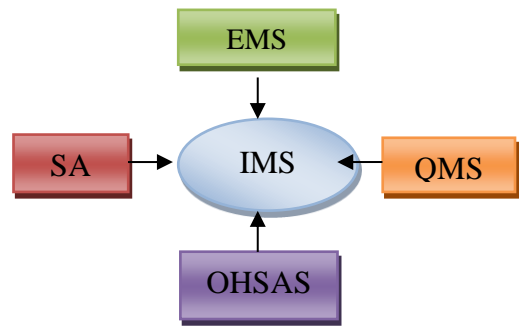
There are the following options for the formation of IMS in practice:

1) formation of additive (from lat. additio-addition) of the IMS model, when to the main management system model (for example, QMS for compliance with ISO 9001 MS or quality management system corresponding to industry standards) the environmental management system (EMS), the system OHSAS, the system SA (Figure 2, a)

2) creation of fully integrated models, when a number of management systems are combined into a single complex at the same time (Figure 2, b).



a) Additive model



6) Simultaneous integration model

Figure 2. Options for the formation of IMS

The documentation of the IMS should be based on the following principles:

- consistency (documentation should be strictly inter-linked, well-structured and distributed across management levels);
- targeting (each document should be intended for a specific application, for specific performers and should have responsible holders);
- availability (documentation should be available to users and expert auditors);
- relevance (documentation should quickly reflect all changes in the conditions of the management systems included in the IMS);
- efficiency (documentation should help to reduce the cost of implementation of management processes, while ensuring their effectiveness).

The typical stages of IMS creation recommended in scientific publications and in the offers of consulting firms are presented below, and in general they are similar to the composition of works proposed in the creation of quality management systems:

1. Initiation of work on the creation of ISM.
2. Conducting an assessment audit for compliance with the requirements of management systems standards.

3. Planning and conducting training activities to the requirements of the ISM.

4. Planning of works on the project of ISM creation.

5. Development of ISM (based on the process approach and PDCA cycle).

6. The implementation of the QMS.

7. An analysis of the effectiveness of the QMS and the final evaluation.

8. ISM certification.

The ambiguity of the results with respect to the integration achieved has led to the development of methodologies for assessing the degree of integration.

The model approach of IMS construction presented above has a number of disadvantages:

1. In the construction it is not taken into account that IMS — part of the management system of the organization, the General model of the management system is not given.

2. The place of the project on the creation of IMS in relation to strategic goals of the organization is not defined. The decision to create such systems is strategic, because it has a significant impact on the organization, involves a long period of implementation and significant use of the main resources of the enterprise — human and financial.

3. The mechanisms of personnel motivation are not used, despite the fact that the low involvement of personnel in the work on the creation of management systems is recognized as one of the main reasons for their low performance.

4. The characteristics of the organization that have a significant impact on the process of creation and operation of the IMS are not defined.

All of the above leads, first, to the formation of low-yielding IMS; second, undermines the confidence of entrepreneurs to the results of the standardization of management systems laid down in international standards; third, adversely affects the quality of management and, as a consequence, the competitiveness of Russian enterprises. At the same time, the approaches to developing an effective

mechanism for creating IMS are constantly being improved; it is reflected in the creation of new concepts, standards, etc.

The introduction of financial mechanisms in the quality management system, like any other innovative activity, should lead to the achievement of certain goals of the organization. The use of economic methods in the quality management system allows not only to solve only financial problems of the enterprise related to quality management.

Of course, monitoring and analysis of the costs that make up the cost of quality, allow to optimize these costs, to reduce costs, to determine priorities in solving quality problems and contributes to the solution of a number of tasks. However, the use of only information on the cost of quality without other financial information (for example, data on the effectiveness of processes in the quality management system) to solve the problems of improving economic performance, unfortunately, cannot be done. The monitoring of costs, which make up the cost of quality, allows making management decisions in the field of quality, assessing the economic consequences of these decisions, taking a systematic approach to the distribution of responsibility and authority in the organization, and improving the efficiency of the quality management system processes. At the same time, in the process of planning quality objectives at the level of the organization, it is necessary to formulate clearly economic objectives for monitoring the economic consequences of their implementation.

In addition, the data of foreign statistical studies allow us to make a clear conclusion that the implementation of "quality cost management system can receive significant support from the environmental management system", since in this case the economic effect of the implementation is much higher and achieved somewhat faster. It should be concluded that it is advisable to introduce an integrated QMS. [6]

The prospects for more active use of IMS as a tool for improving management are associated with both increased economic incentives from the state and the development of methodological support for the creation of effective and

efficient management systems, harmonized with the overall management system. Today, the situation with the analysis of the development and implementation of IMS is complicated by the lack of reliable and complete statistics in this area both in Russia and in the world.

Приложение Б
Сертификат ISO 9001:2015



СЕРТИФИКАТ



настоящим удостоверяет, что предприятие



**АО «Транснефть -
Центральная Сибирь»**

Набережная реки Ушайки, д. 24
634050 г. Томск
Российская Федерация

внедрило и использует
Систему Менеджмента Качества.

Область деятельности:
Строительство, техническое перевооружение и капитальный ремонт
магистральных трубопроводов

Посредством аудиторской проверки, задокументированной в отчете, было получено
подтверждение о том, что эта система менеджмента отвечает требованиям следующего
стандарта:

ISO 9001 : 2015

Регистрационный номер сертификата	287275 QM15
Выписка из сертификата №	268277 QM15
Действителен с	2017-10-02
Действителен до	2020-10-01
Дата сертификации	2017-10-02



DQS GmbH

Frank Graichen
Генеральный директор



Accredited Body: DQS GmbH, August-Schanz-Straße 21, 60433 Frankfurt am Main, Germany
Administrative Office: ООО SSU DEKUES, Respublikanskaya str. 3, 150003 Yaroslavl, Russian Federation

Приложение В
Сертификат ISO 14001:2004 + Cor 1:2009

 	<h1 style="margin: 0;">СЕРТИФИКАТ</h1> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"><div style="width: 40%;"></div><div style="width: 55%;"><p>настоящим удостоверяет, что предприятие</p><div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 10px 0;"><div><p>Акционерное общество «Транснефть – Центральная Сибирь»</p><p>ул. Набережная реки Ушайки, д. 24 634050 г. Томск Российская Федерация</p></div></div><p>внедрило и поддерживает</p><p>Систему экологического менеджмента.</p><p>Область деятельности: Организация и осуществление транспортировки по системе магистральных трубопроводов нефти и нефтепродуктов, эксплуатация, проектирование, управление строительством и реконструкцией объектов магистрального трубопроводного транспорта</p><p>Посредством аудиторской проверки, задокументированной в отчете, было получено подтверждение о том, что эта система менеджмента отвечает требованиям следующего стандарта:</p><h2 style="margin: 10px 0;">ISO 14001 : 2004 + Cor 1 : 2009</h2><table border="0" style="width: 100%; margin-top: 20px;"><tr><td style="width: 50%;">Регистрационный номер сертификата</td><td style="width: 50%;">287275 UM</td></tr><tr><td>Действителен с</td><td>2016-07-05</td></tr><tr><td>Действителен до</td><td>2018-09-14</td></tr><tr><td>Дата сертификации</td><td>2016-05-24</td></tr></table><div style="margin-top: 20px;"><p>DQS GmbH</p><div style="text-align: center;"> <p>Frank Graichen Генеральный директор</p></div></div><div style="margin-top: 20px;"><p>Accredited Body: DQS GmbH, August-Schanz-Straße 21, 60433 Frankfurt am Main Administrative Office: ООО SSU DEKUES, Respublikanskaya str. 3, 150003 Yaroslavl, Russian Federation</p></div></div></div>	Регистрационный номер сертификата	287275 UM	Действителен с	2016-07-05	Действителен до	2018-09-14	Дата сертификации	2016-05-24
Регистрационный номер сертификата	287275 UM								
Действителен с	2016-07-05								
Действителен до	2018-09-14								
Дата сертификации	2016-05-24								





Deutsche
Akkreditierungsstelle
D-ZM-16074-01-00

Приложение Г
Сертификат BS OHSAS 18001:2007

  	<h1 style="margin: 0;">СЕРТИФИКАТ</h1> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"></div> <p>настоящим удостоверяет, что предприятие</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"><div style="margin-left: 10px;"><p>Акционерное общество «Транснефть – Центральная Сибирь»</p><p>ул. Набережная реки Ушайки, д. 24 634050 г. Томск Российская Федерация</p></div></div> <p>внедрило и поддерживает</p> <p>Систему менеджмента безопасности труда и охраны здоровья.</p> <p>Область деятельности: Организация и осуществление транспортировки по системе магистральных трубопроводов нефти и нефтепродуктов, эксплуатация, проектирование, управление строительством и реконструкцией объектов магистрального трубопроводного транспорта</p> <p>Посредством аудиторской проверки, задокументированной в отчете, было получено подтверждение о том, что эта система менеджмента отвечает требованиям следующего стандарта:</p> <h2 style="margin: 10px 0;">BS OHSAS 18001 : 2007</h2> <table border="0" style="width: 100%;"><tr><td style="width: 50%;">Регистрационный номер сертификата</td><td style="width: 50%;">287275 BSOH</td></tr><tr><td>Действителен с</td><td>2016-07-05</td></tr><tr><td>Действителен до</td><td>2019-07-04</td></tr><tr><td>Дата сертификации</td><td>2016-06-24</td></tr></table> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 20px;"><div style="width: 60%;"><p>DQS GmbH</p><p>Frank Grieschen Генеральный директор</p></div><div style="width: 35%; text-align: center;"><p>Deutsche Akkreditierungsstelle D-28199-16034-03-00</p></div></div> <div style="margin-top: 20px;"><p>Accredited Body: DQS GmbH, August-Schanz-Straße 21, 60433 Frankfurt am Main Administrative Office: OOO SSU DEKUES, Respublikanskaya str. 3, 150003 Yaroslavl, Russian Federation</p></div>	Регистрационный номер сертификата	287275 BSOH	Действителен с	2016-07-05	Действителен до	2019-07-04	Дата сертификации	2016-06-24
Регистрационный номер сертификата	287275 BSOH								
Действителен с	2016-07-05								
Действителен до	2019-07-04								
Дата сертификации	2016-06-24								

Приложение Д
Сертификат ISO 50001:2011



СЕРТИФИКАТ



настоящим удостоверяет, что предприятие



Акционерное общество
«Транснефть –
Центральная Сибирь»

ул. Набережная реки Ушайки, д. 24
634050 г. Томск
Российская Федерация

внедрило и применяет
Систему энергетического менеджмента.

Область деятельности:
Организация и осуществление транспортировки по системе магистральных
трубопроводов нефти и нефтепродуктов, эксплуатация, проектирование, управление
строительством и реконструкцией объектов магистрального трубопроводного транспорта

Посредством аудиторской проверки, задокументированной в отчете, было получено
подтверждение о том, что эта система менеджмента отвечает требованиям следующего
стандарта:

ISO 50001 : 2011

Регистрационный номер сертификата	287275 EMSt
Действителен с	2016-07-05
Действителен до	2019-07-04
Дата сертификации	2016-05-24



DQS GmbH

Frank Gralchen
Генеральный директор

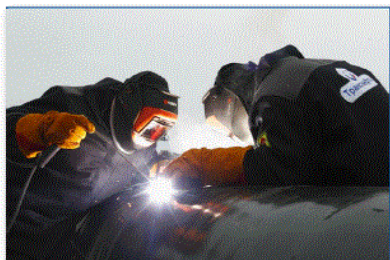


Certification Body: DQS GmbH, August-Schanz-Straße 21, 60433 Frankfurt am Main
Administrative Office: OOO SSU DEKUES, Respublikanskaya str. 3, 150003 Yaroslavl, Russian Federation

Приложение Е Политика ПАО «Транснефть» в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности



Политика ПАО «Транснефть» в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности



ПАО «Транснефть», являясь ключевым элементом энергетической отрасли Российской Федерации и обеспечивая конечные результаты ее деятельности, определяет своим высшими и неизменными приоритетами охрану жизни и здоровья работников, повышение уровня энергоэффективности, обеспечение требований промышленной безопасности и охрану окружающей среды.

ПАО «Транснефть», в полной мере осознавая масштаб и технологическую сложность своей деятельности, развивает магистральный трубопроводный транспорт и проводит работы таким образом, чтобы предотвратить угрозы производственного травматизма, возникновения аварий на опасных производственных объектах, причинения вреда окружающей среде и обеспечивает рациональное использование потребляемых топливно-энергетических ресурсов.

Принципы ПАО «Транснефть» в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности:

- приоритетность жизни и здоровья работников по отношению к результату производственной деятельности;
- рациональное использование топливно-энергетических ресурсов;
- приоритетность предупреждающих мер перед мерами, направленными на локализацию и ликвидацию последствий аварий;
- предотвращение и снижение негативного воздействия на окружающую среду, рациональное использование природных ресурсов;
- вовлеченность персонала всех уровней в совершенствование системы управления охраной труда, промышленной безопасностью, системы экологического и энергетического менеджмента;
- открытость значимой информации о деятельности в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности.



Обязательства ПАО «Транснефть» в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности:

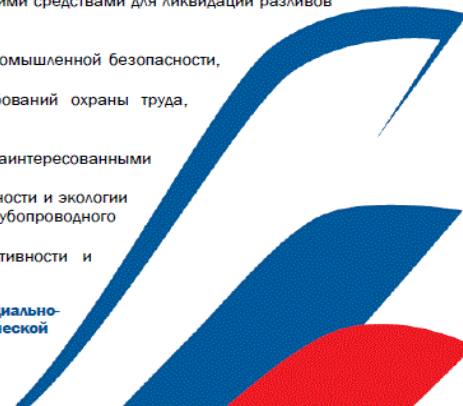
- безусловное выполнение требований российского законодательства, международных договоров Российской Федерации, федеральных норм и правил в области охраны труда, использования энергетических ресурсов, энергосбережения и энергоэффективности, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- постоянное совершенствование системы управления охраной труда, промышленной безопасностью, системы экологического и энергетического менеджмента;
- осуществление комплекса профилактических мер, направленных на предупреждение производственного травматизма и ухудшения здоровья работников;
- снижение риска возникновения аварий на опасных производственных объектах;
- повышение энергоэффективности процессов производства на всех его стадиях;
- защита окружающей среды и предотвращение загрязнения.

Для соблюдения указанных принципов ПАО «Транснефть» ставит перед собой следующие цели и задачи:

- обеспечение охраны труда, в том числе за счет достижения уровня производственных процессов, соответствующего современному состоянию техники и достижениям науки, руководствуясь принципом приоритетности жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности;
- организация статистического наблюдения за энергоэффективностью, мониторинг и анализ основных характеристик использования и потребления топливно-энергетических ресурсов и факторов, влияющих на уровень их потребления;
- внедрение комплекса организационных и технических мероприятий, реализуемых в рамках утвержденной Программы энергосбережения для снижения потребления топливно-энергетических ресурсов;
- улучшение состояния промышленной и экологической безопасности за счет своевременной замены и повышения надежности оборудования, обеспечения его безопасной и безаварийной работы;
- поддержание высокого уровня готовности аварийно-спасательных формирований, оснащение их современными техническими средствами для ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов;
- выделение достаточных для достижения целей материальных, финансовых и кадровых ресурсов;
- повышение уровня информированности работников об охране труда и условиях труда на рабочем месте, требованиях промышленной безопасности, мотивация их к бережному расходованию всех видов ресурсов;
- обеспечение, развитие и стимулирование личной и коллективной ответственности работников за соблюдение требований охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- повышение ответственности персонала за рациональное и эффективное расходование энергоресурсов;
- организация сотрудничества с государственными органами, научно-исследовательскими организациями и другими заинтересованными сторонами с целью обмена опытом, разработки и внедрения прогрессивных норм и правил;
- использование и внедрение передовых технологий в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной безопасности и экологии при проектировании, строительстве, техническом перевооружении, реконструкции и капитальном ремонте объектов трубопроводного транспорта;
- организация эффективного производственного контроля за соблюдением требований охраны труда, энергоэффективности и энергосбережения, состоянием промышленной и экологической безопасности.

Соблюдение данных положений ПАО «Транснефть» считает залогом оптимального сочетания интересов Компании с социально-экономическими потребностями общества в области охраны труда, энергоэффективности, промышленной и экологической безопасности.

Введена в действие приказом ПАО «Транснефть» от 07.12.2017 № 209



Приложение Ж Перечень объектов и объем аудитов СЭМ, СМОТ, СЭнМ на период 2016 – 2018 годов

ПЕРЕЧЕНЬ ОБЪЕКТОВ И ОБЪЁМ АУДИТОВ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА (ISO14001:2004), СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОХРАНЫ ТРУДА (BS OHSAS 18001:2007), СИСТЕМЫ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА (ISO 50001:2011) ОАО "АК "ТРАНСНЕФТЬ" И ОРГАНИЗАЦИЙ СИСТЕМЫ "ТРАНСНЕФТЬ" НА ПЕРИОД 2016 - 2018 ГОДОВ

№	Период проведения аудита (месяц)	Наименование объекта организации системы "Транснефть" (ОСТ)	Место нахождения объекта ОСТ	Период проведения, численность ОСТ (чел.)	Вид аудита, период проведения (год)								
					2016			2017			2018		
					СЭМ	СМОТ	СЭнМ	СЭМ	СМОТ	СЭнМ	СЭМ	СМОТ	СЭнМ
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	05 (Май)	«Транснефть – Центральная Сибирь», АО	г. Томск	2 099	СА	СА	СА	ИА_1	ИА_1	ИА_1	ИА_2	ИА_2	ИА_2
1.1	05 (Май)	«Транснефть-Центральная Сибирь» (АО), АУП	г. Томск, ул. Набережная реки Ушайки, 24	май	СА	СА	СА						
1.2	05 (Май)	Томское РНУ, АУП	г. Томск, ул. Водяная, 61	май	СА	СА	СА						
1.3	05 (Май)	Томское РНУ, НПС «Молчаново»	Томская обл., с. Молчаново	май	СА	СА	СА						
1.4	05 (Май)	РНУ «Стрежевой», АУП	Томская обл., г. Стрежевой, ул. Мира, 7	май				ИА_1	ИА_1	ИА_1			
1.5	05 (Май)	РНУ «Стрежевой», НПС «Александровская»	Томская обл., Александровский район, Александровское сельское поселение	май				ИА_1	ИА_1	ИА_1			
1.6	05 (Май)	РНУ «Парабель», АУП	Томская обл., с. Парабель	май							ИА_2	ИА_2	ИА_2
1.7	05 (Май)	РНУ «Парабель», НПС «Парабель»	Томская обл., с. Парабель	май							ИА_2	ИА_2	ИА_2

